



Nova perspectiva para negócios com o poder público utilizando Concessões e PPPs - conceitos e potencial para os próximos anos

Gesner Oliveira



30 de novembro de 2015
@gesner_oliveira



Três pontos...

1

- Investimento é a palavra chave para sair da recessão...

2

- PPPs e concessões devem ser estimuladas para aumentar investimentos em infraestrutura...

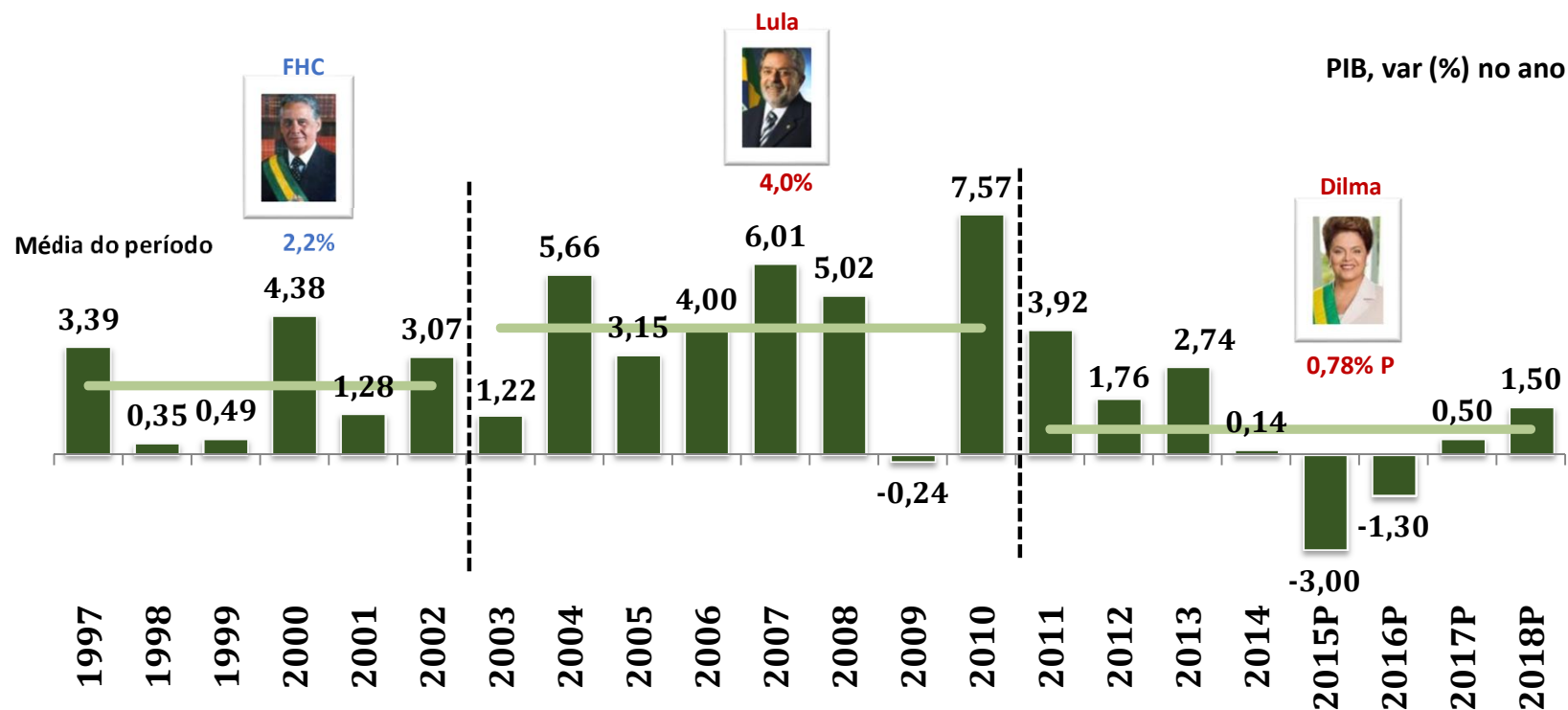
3

- Pontos para uma nova cultura de parcerias e concessões...

1. Investimento é a palavra chave para sair da recessão...

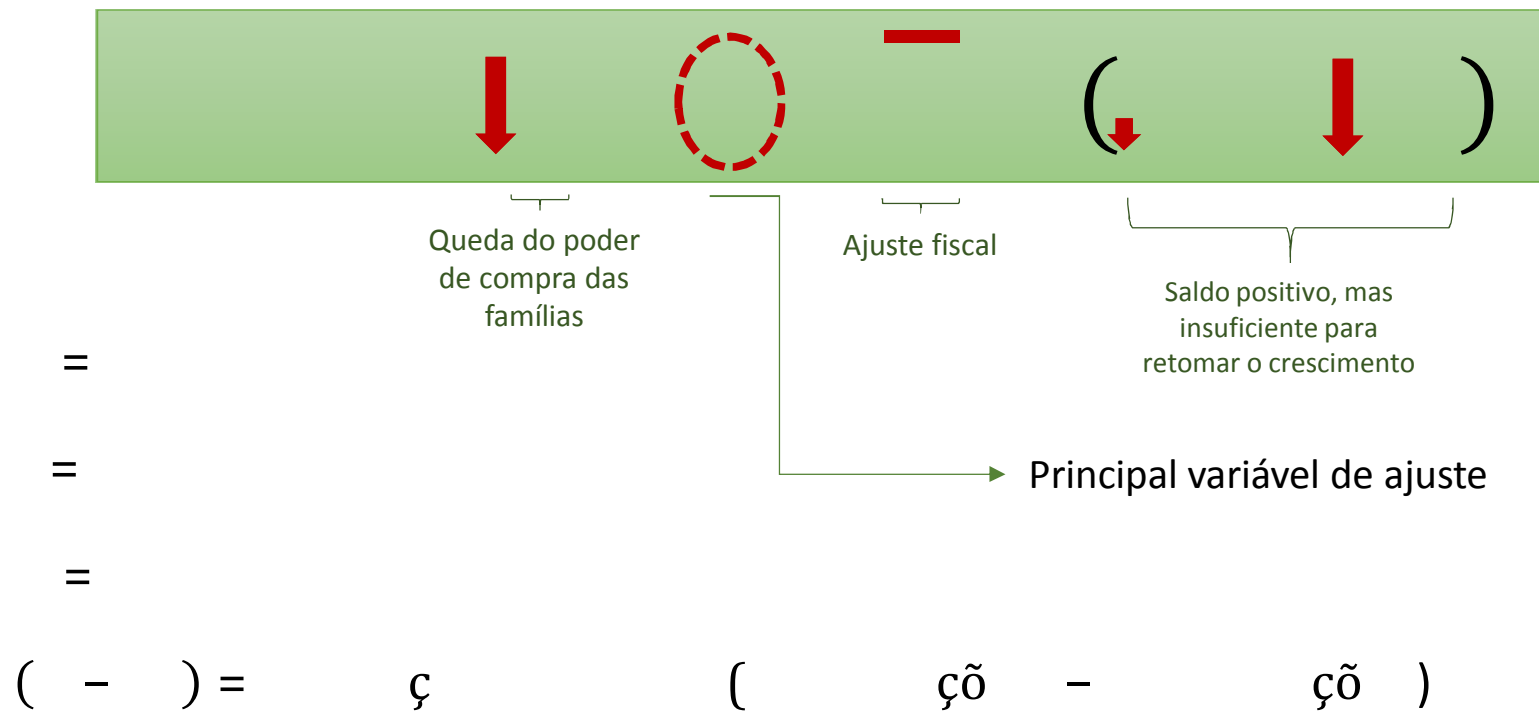


Brasil enfrenta um biênio de recessão e recuperação não está garantida...

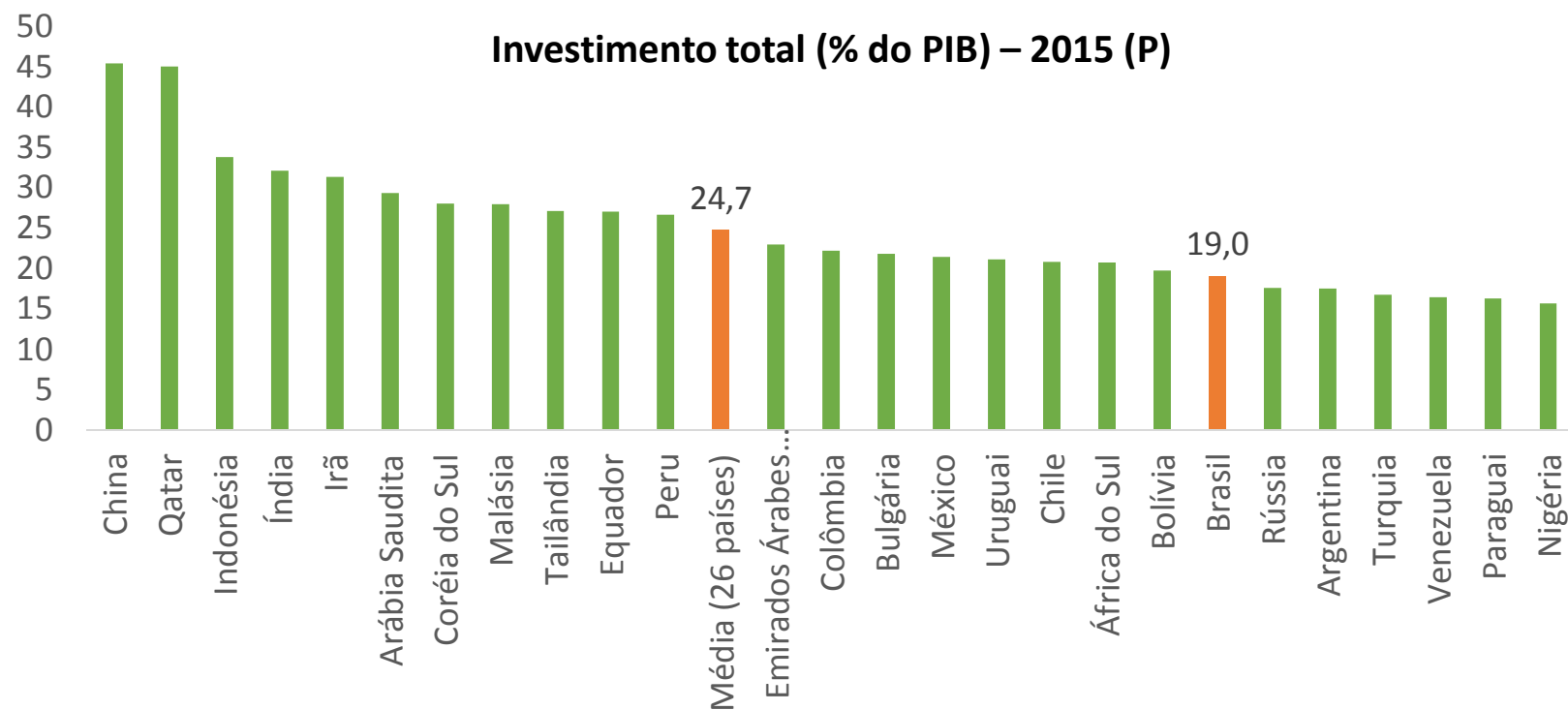


Fonte: IBGE; (P) Projeções GO Associados

Identidade do PIB ilustra a importância dos investimentos para o país voltar a crescer no curto prazo...

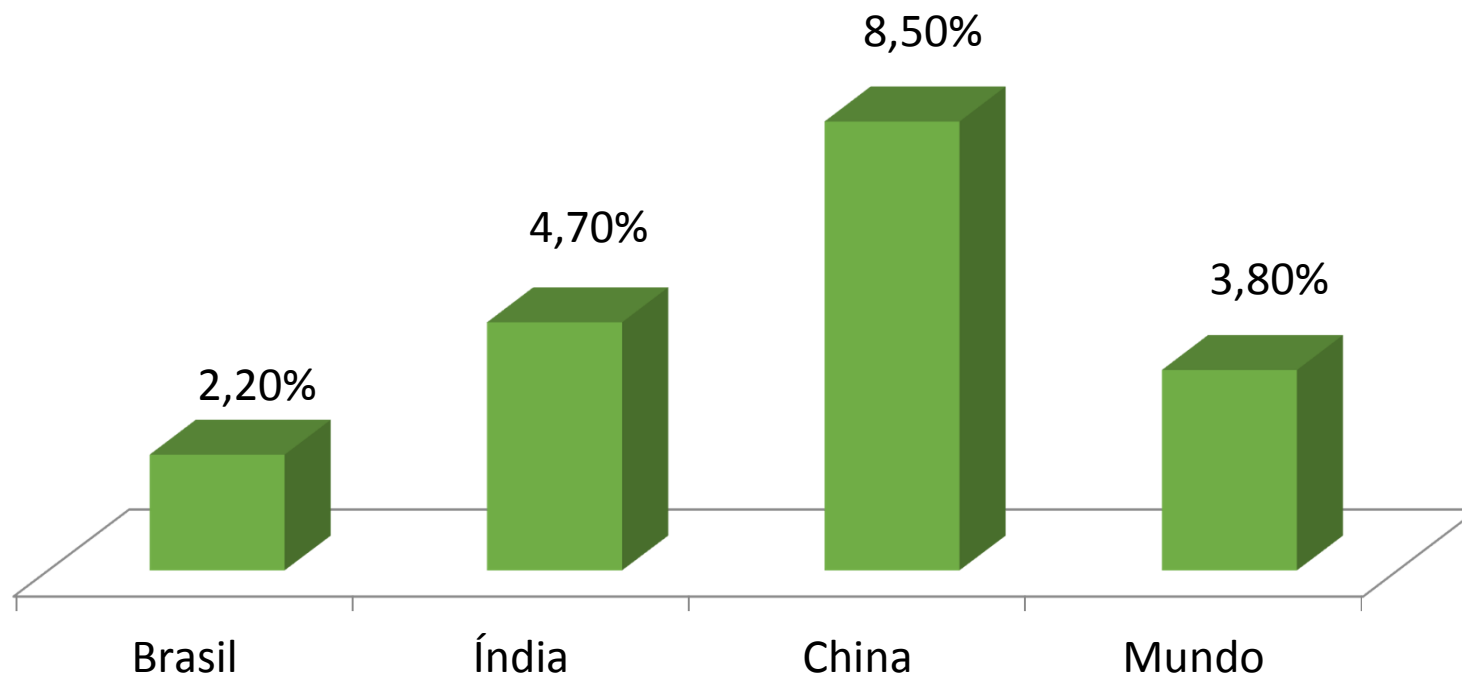


Taxa de investimento no Brasil é baixa comparativamente a outros emergentes...



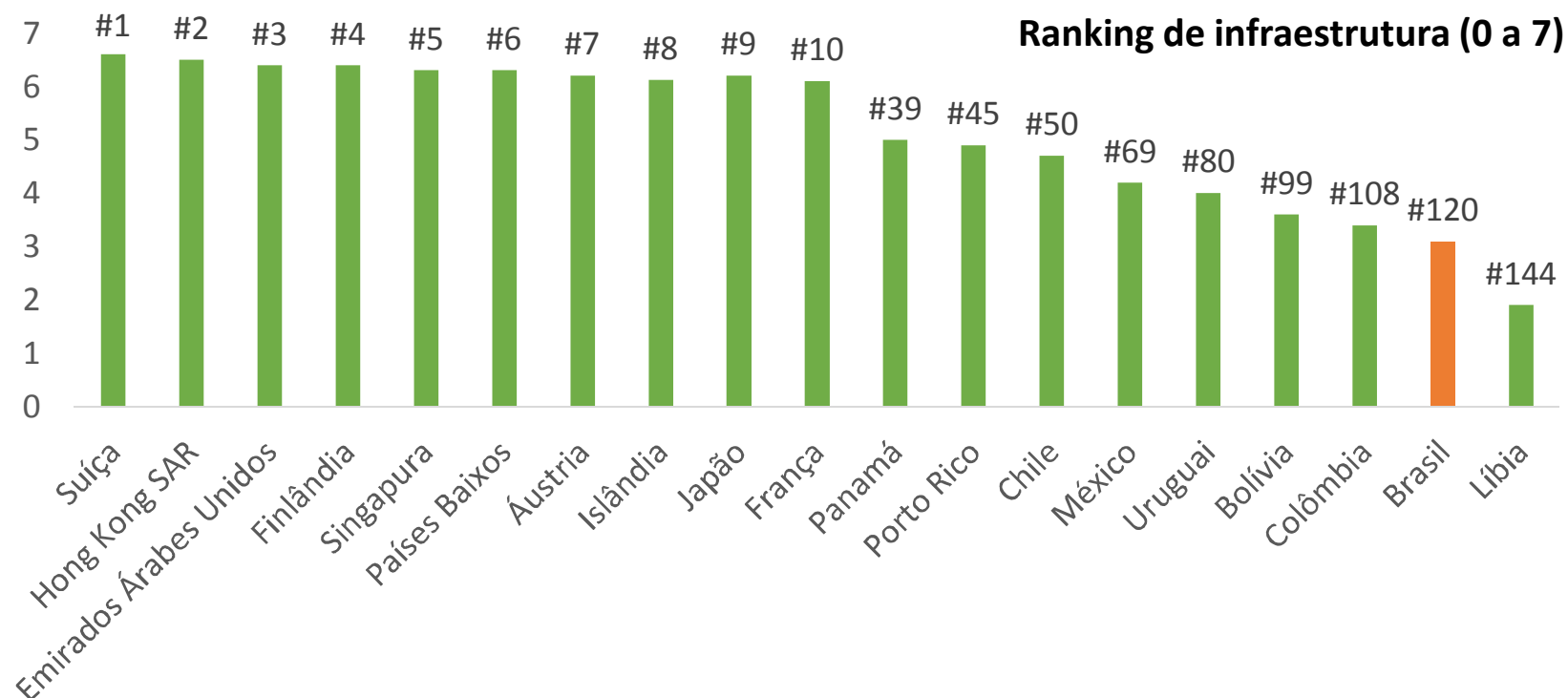
Fonte: Projeções FMI.

Investimento em infraestrutura (% do PIB) no Brasil nas últimas duas décadas foi bem inferior ao de outros emergentes...



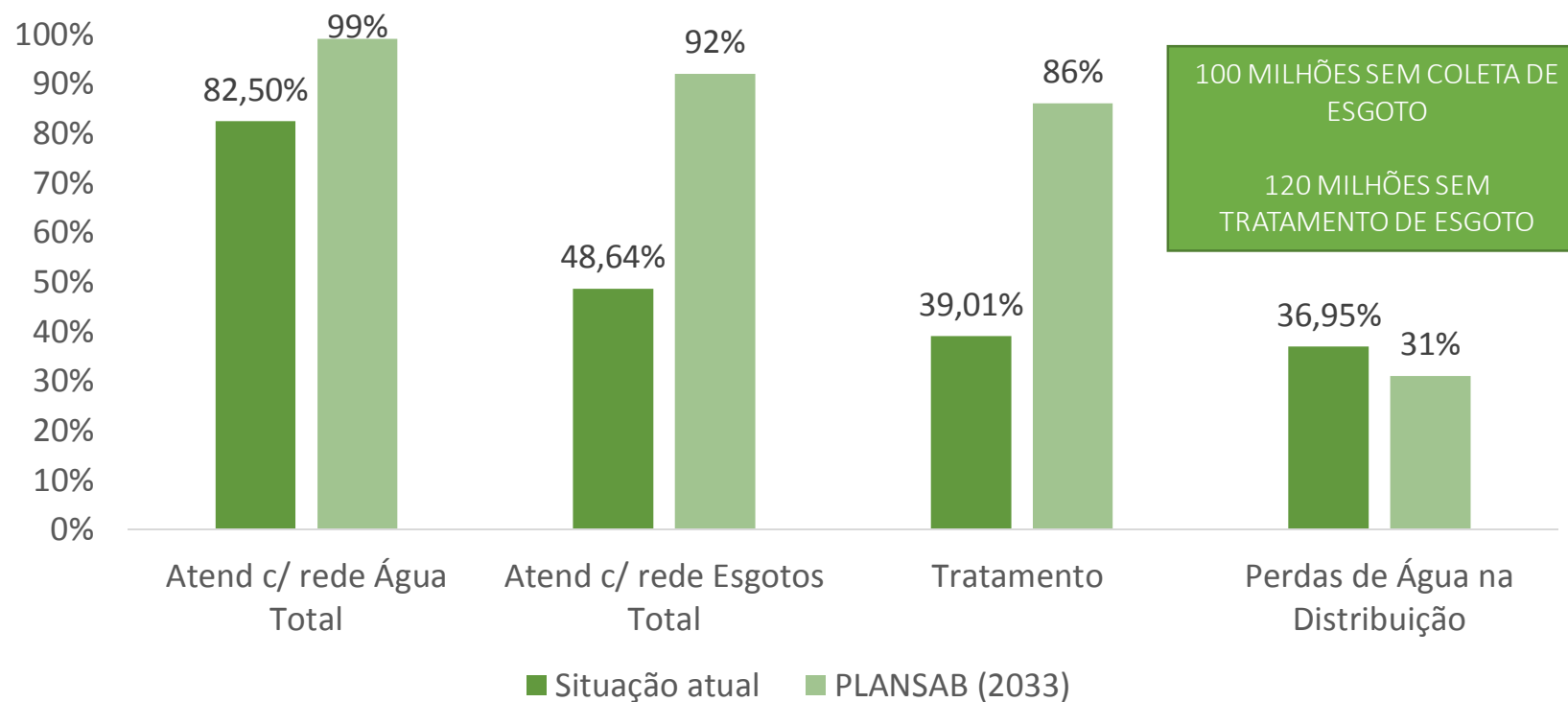
Fonte: McKinsey (estudo para o Anuário EXAME de Infraestrutura 2013-2014)

Brasil está na zona de rebaixamento em qualidade de infraestrutura...



Fonte: Fórum Econômico Mundial (2014)

Saneamento está na zona de rebaixamento da terceira divisão...

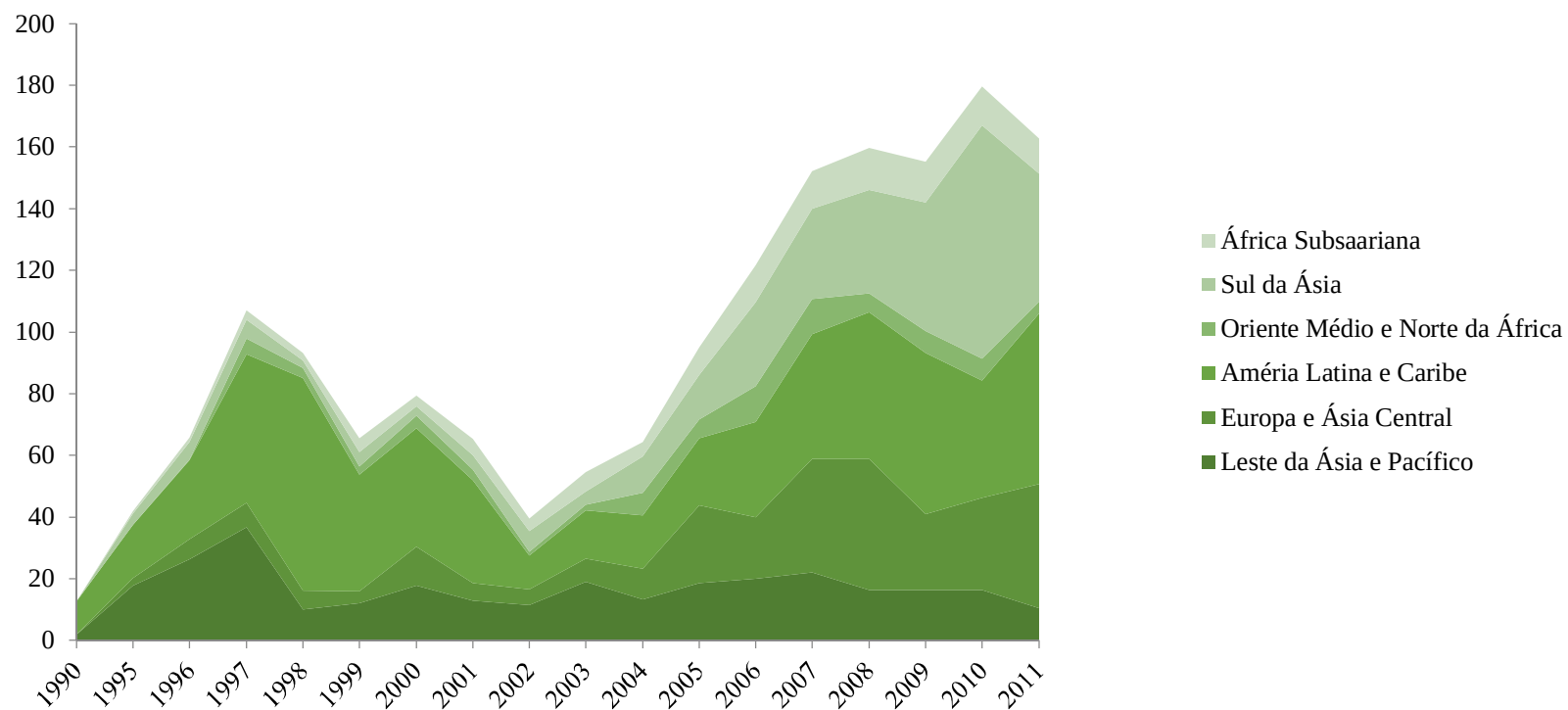


Fonte: PLANSAB e SNIS 2013

2. PPPs e concessões devem ser estimuladas para aumentar os investimentos em infraestrutura...

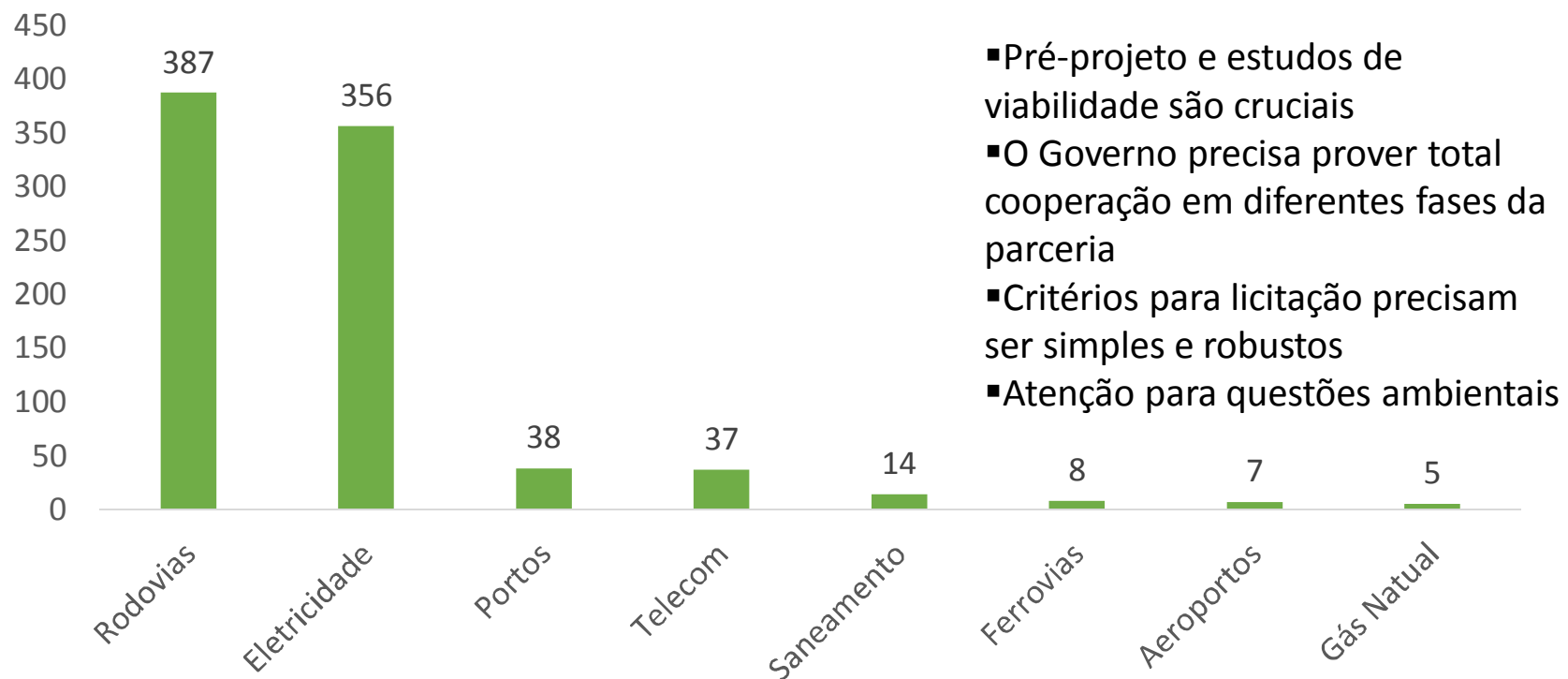


PPPs: investimentos globais em infraestrutura por regiões 1990, 1995-2011 - US\$ bilhões...



Fonte: Private Participation in Infrastructure Database - Banco Mundial

Estatísticas da Índia registram 847 projetos com participações privadas (1996 -2014)...



Fonte: Banco Mundial

Reino Unido teve um papel pioneiro na execução de PPPs: mais de 700 projetos realizados...

À A partir de 1992: *Private Finance Initiative*

À Foco em infraestrutura social

À *Building Schools for the Future (2004)*

À Cerca de 3.500 escolas

À Favorecimento de 3.300.000 alunos

À Programa deveria ser expandido

À Ensinaamentos

À PPPs permitem maior eficiência no uso dos recursos públicos



Fonte: Partnerships for Schools/2010 – Pesquisa de Michael Coleman

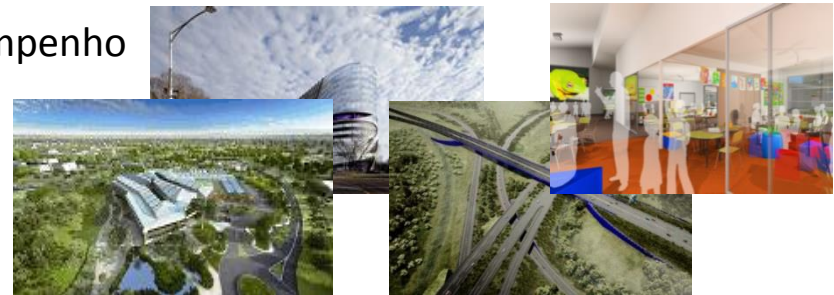
Estado de Victoria na Austrália sugere que modelos institucionais mais maduros avançaram para áreas sociais...

À PPPs introduzidas no Estado a partir de 2000 (22 PPPs)

À Foco em infraestrutura social: hospitais, prisões, rodovias, centros de pesquisas, escolas e saneamento

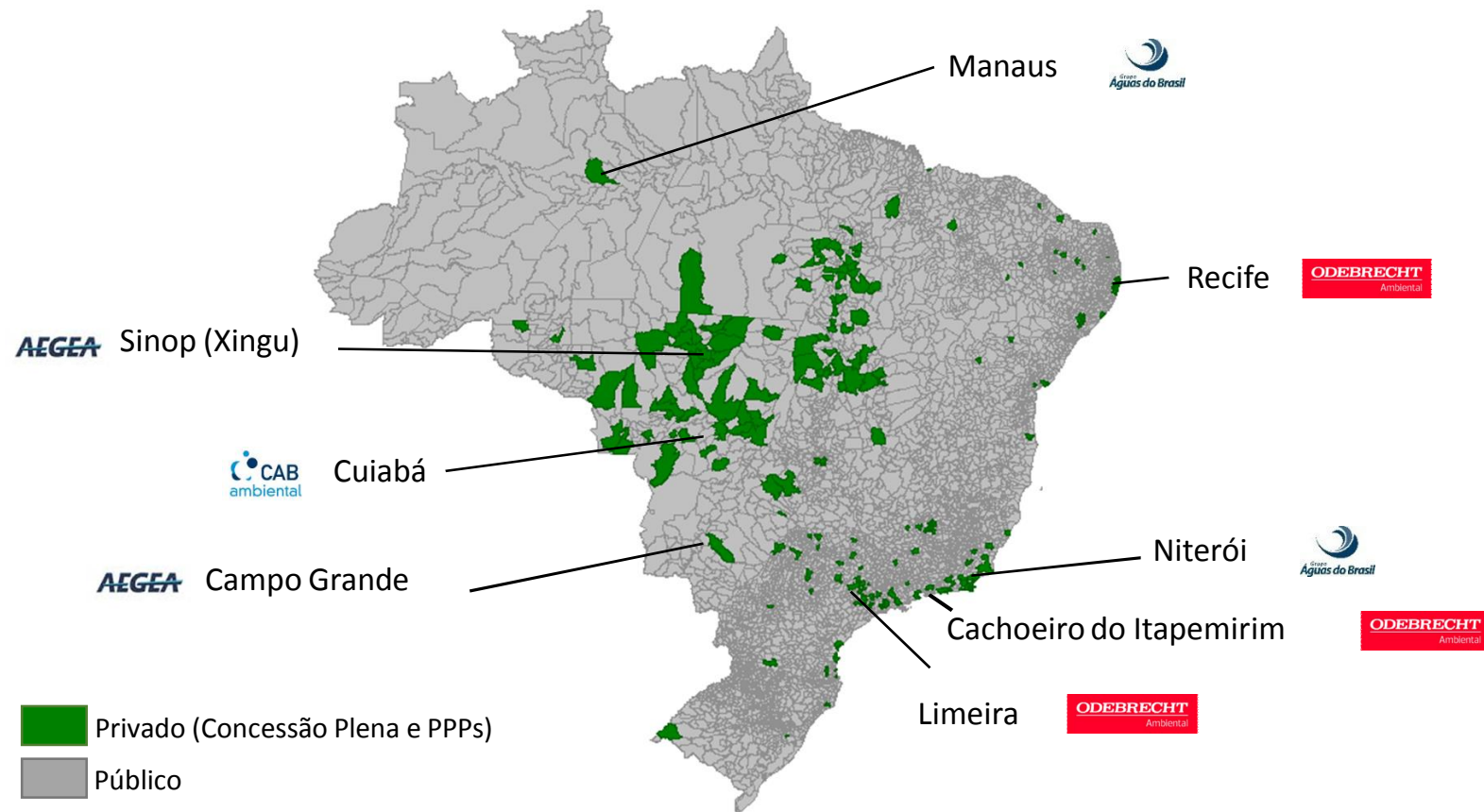
À Aspectos interessantes:

- À Adequação dos planos de investimentos
- À Supervisão das construções e operações
- À Sistema de monitoramento de desempenho
- À Foco em resultado



Fonte: Governo Australiano: www.infrastructureaustralia.gov.au

Participação do privado está aumentando: mais de 200 cidades já contam com concessões privadas ou PPPs no setor de saneamento...



Parcerias com o setor privado podem assumir diversas formas...

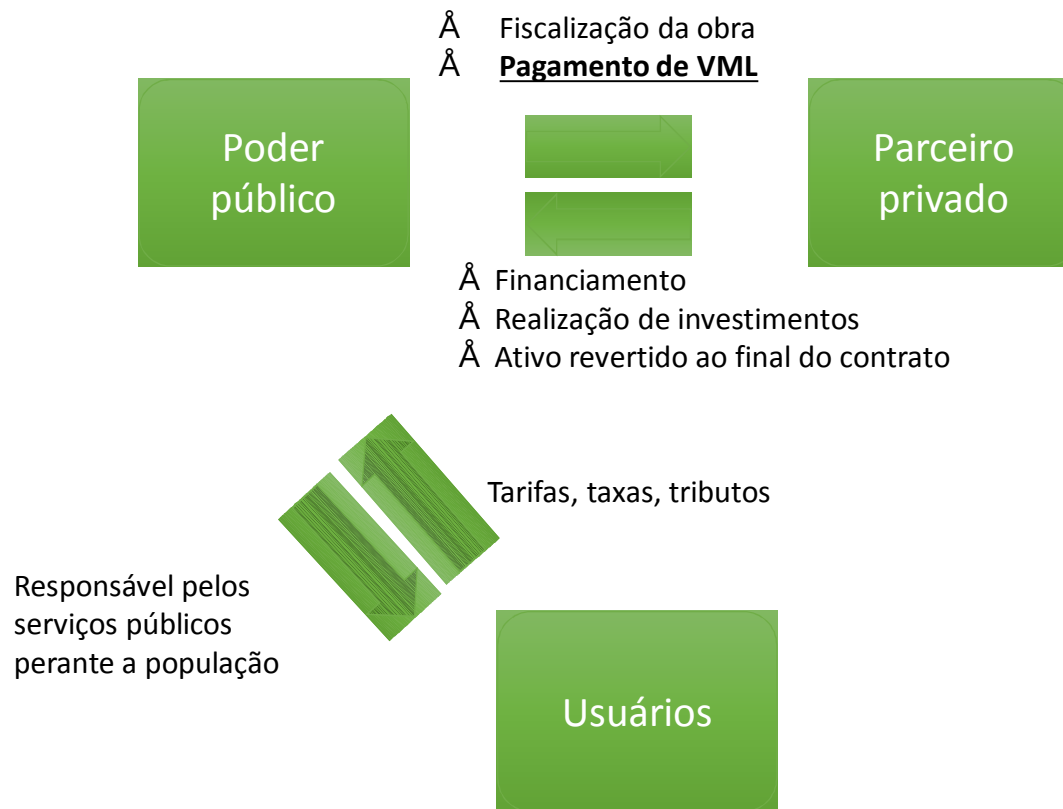
- Prestação de serviço e performance (melhoria operacional, capacitação de pessoas, tecnologia, entre outros)
- Concessões clássicas
- Concessões administrativas e patrocinadas ou PPPs
- Locação de ativos
- Sociedades de Propósito Específico (SPEs)

Existem vários modelos de parceria com o privado...

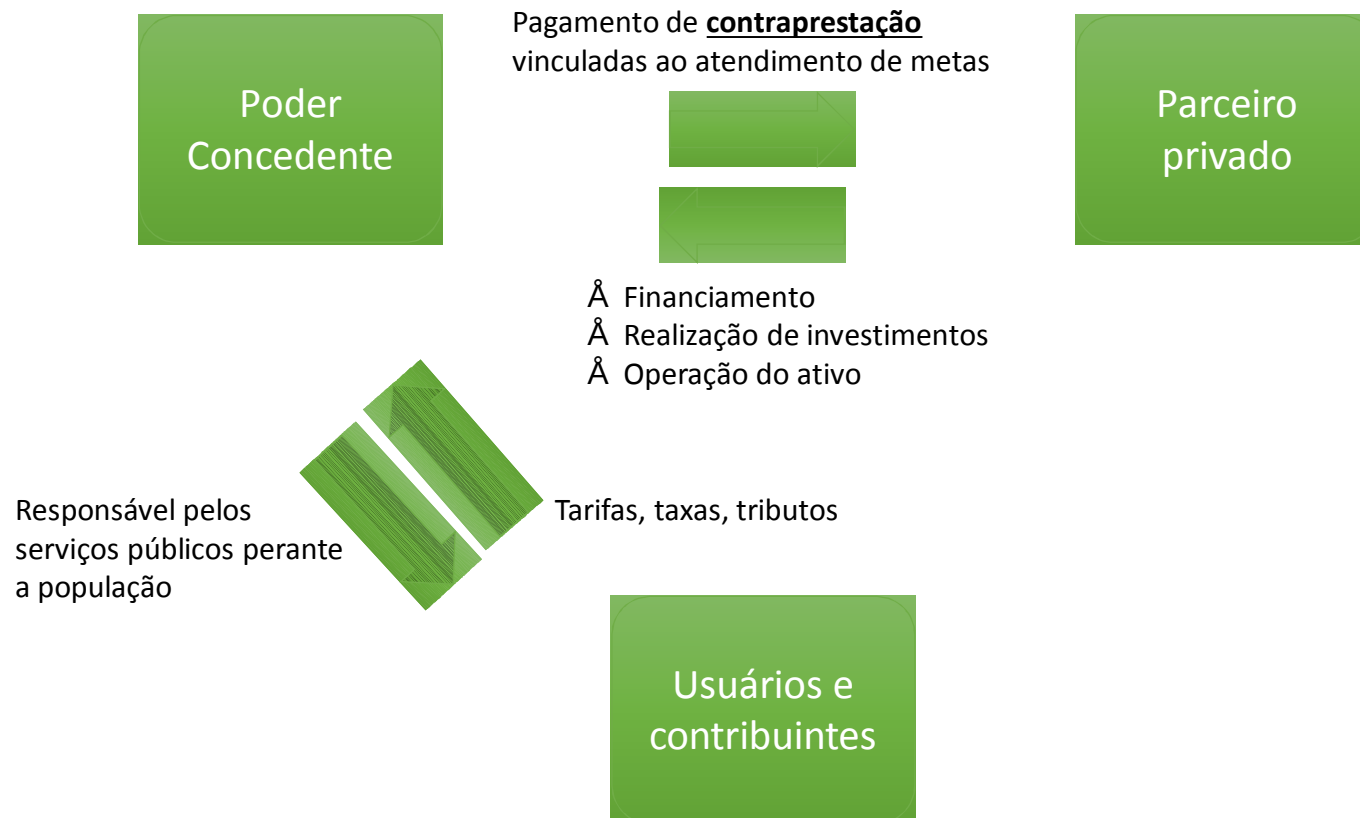
Participação crescente do setor privado

	Fornecimento Direto	Locação de ativos	PPP administrativa	PPP patrocinada	Concessão	Subdelegação
Quem paga	Público	Público	Público	Público e Usuário	Usuário	Pode assumir forma de PPP ou concessão
Financiamento	Público	Privado	Privado	Privado	Privado	
Construção	Público	Privado	Privado	Privado	Privado	
Operação	Público	Público	Privado	Privado	Privado	
Relação com o Usuário	Público	Público	Público	Privado	Privado	

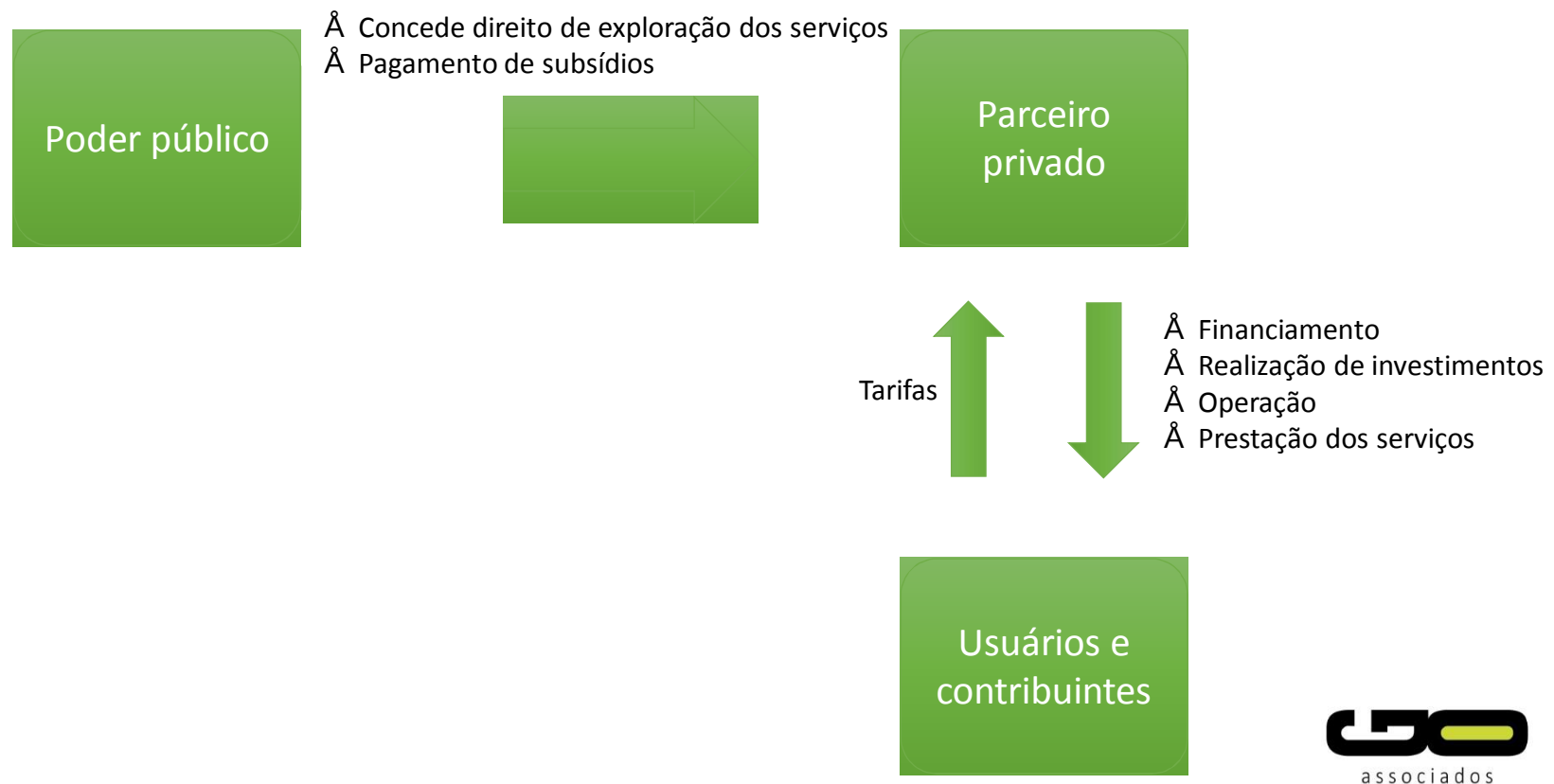
Locação de ativos se tornou mais frequente...



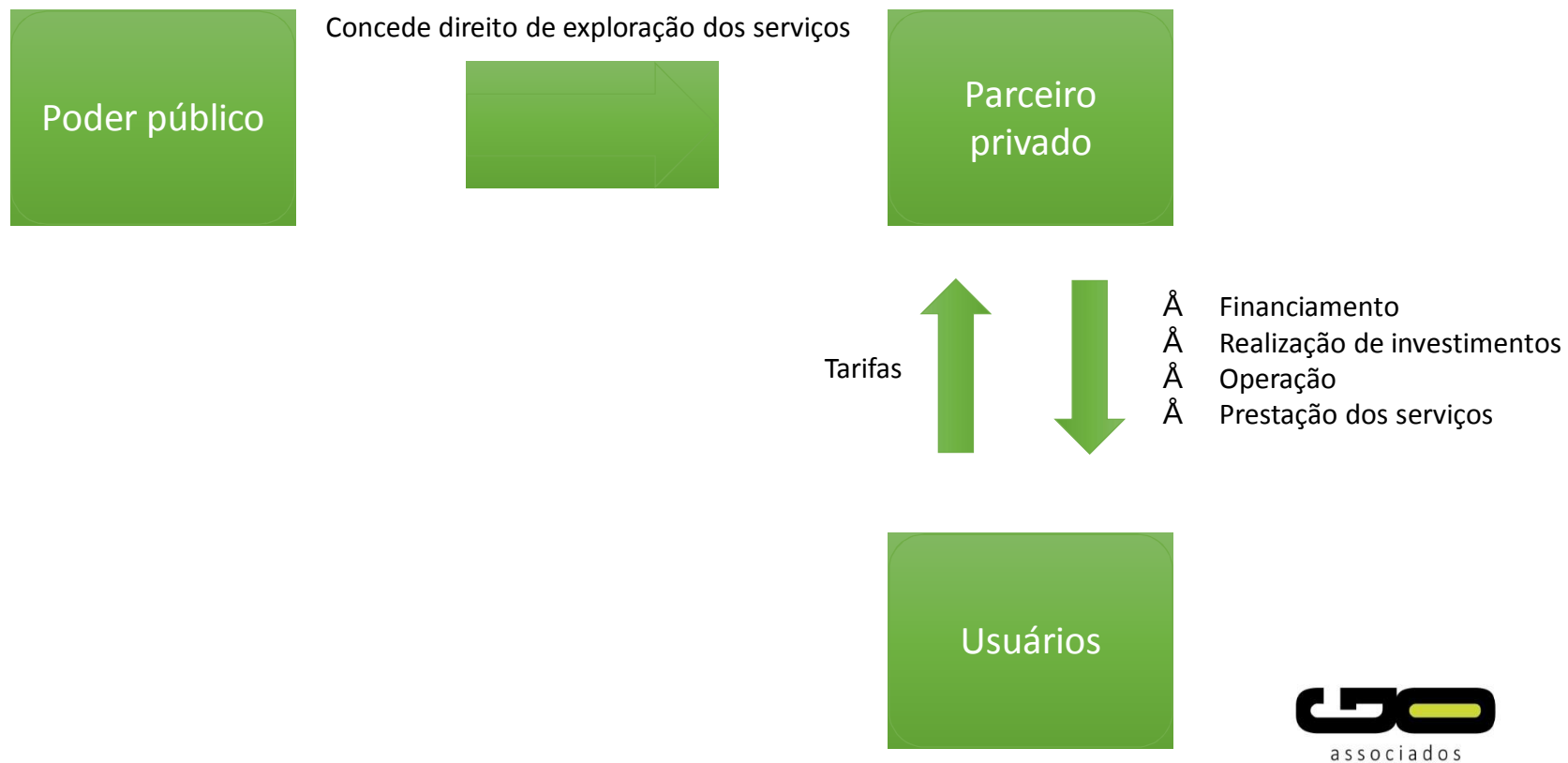
Concessão administrativa...



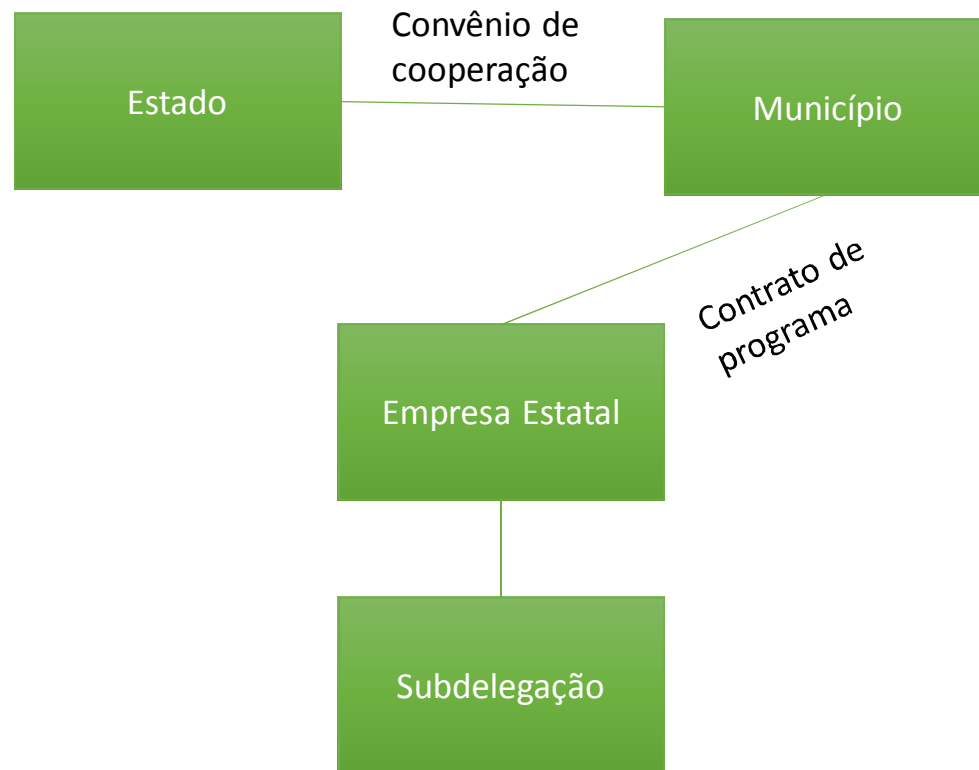
Concessão patrocinada...



Concessão comum...



A subdelegação é alternativa para as empresas estatais que possuem contratos de programa e necessitam ampliar o ritmo de universalização...



Critérios de escolha da modalidade...



Concessão comum: Galeão (Aeroporto Internacional Antônio Carlos Jobim) – RJ...

- Â Movimento atual: 17,5 milhões de passageiros/ano
- Â Movimento em 2038 (fim da concessão): 60 milhões de passageiros/ano
- Â Prazo de concessão: 25 anos (prorrogável uma vez por até 5 anos)
- Â Vencedor: Consórcio Aeroporto Rio de Janeiro (Odebrecht TransPort, Changi Airports International e Infraero)
 - Â A Infraero é sócia do negócio com 49%
- Â Proposta do consórcio vencedor: R\$ 19,018 bilhões



Concessão patrocinada: "Veículo Leve sobre Trilhos (VLT)"...

À PPP para obras de implantação, compra dos trens e sistemas, operação e manutenção do VLT no Município de RJ

À **Prazo contratual:** 25 anos

À **Valor do Contrato:** R\$ 1,6 bilhão (valor total)

À R\$ 1,2 bilhão (investimentos)

À **Vencedor:** Consórcio VLT (Actua Assessoria, controlada da CCR, Invepar, Odebrecht TransPort, Riopar Participações)



Concessão administrativa: Porto Maravilha...

À **Escopo:** PPP para revitalização, operação e manutenção da Área de Especial Interesse Urbanístico da Região Portuária do Rio de Janeiro (AEIU). Além disso, estão incluídas no consórcio as obras que preparam a região para receber o traçado do Veículo Leve sobre Trilhos (VLT) do Porto.

À **Vencedor:** Consórcio Porto Novo (Odebrecht, OAS e Carioca Engenharia)

À **Prazo:** 15 anos

À **Valor Total do Contrato:** R\$ 8,314 bilhões



Locação de ativos da Sabesp: São José dos Campos...

Â **Valor:** R\$ 94.064.418,69 – VML: R\$ 833.474,11

Â **Objeto:** Financiamento, construção e pré-operação do sistema de esgotamento sanitário Pararangaba

Â Aumentará índices de coleta de esgotos de 91% para 93%

Â E índices de tratamento de esgoto dos 88% atuais para 92%

Â **População Beneficiada:** aprox. 130 mil hab.

Â **Prazo do contrato:** 276 meses (sendo 6 meses para o período de eficácia, 30 meses para execução das obras e 240 meses para a locação dos ativos)

Â **Vazão:** 640l/s

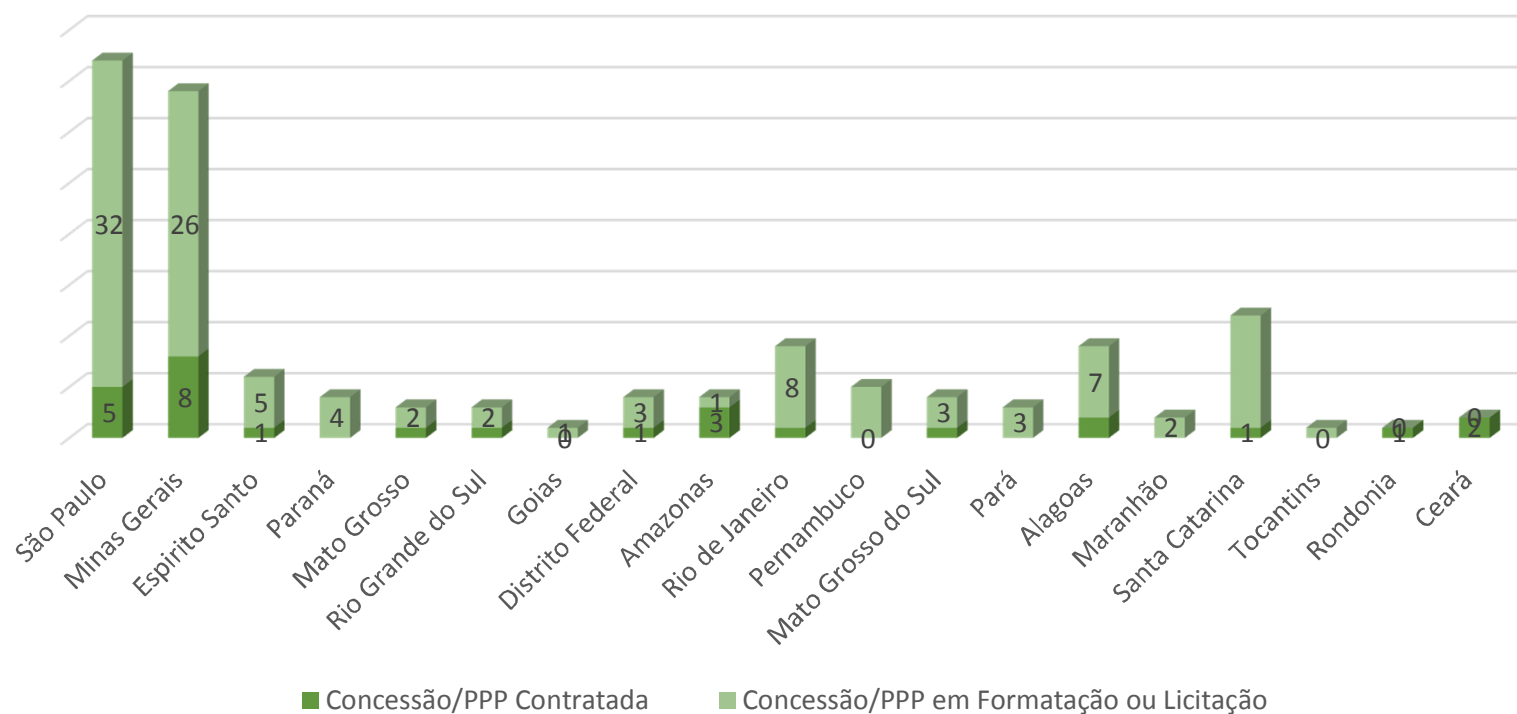


Subdelegação: Saneago – Odebrecht Ambiental...

- Â Contrato: **subdelegação** da prestação regionalizada dos **serviços públicos de esgotamento sanitário e dos serviços complementares** prestados pela Saneago nas Cidades atendidas
- Â Cidades atendidas: **Aparecida de Goiânia, Jataí, Rio Verde e Trindade** (também autorizaram a subdelegação)
- Â Contrato prevê **universalização** do esgoto nas cidades atendidas até **2019**
- Â **Investimentos**: cerca de **R\$ 1 bilhão**, sendo aproximadamente **R\$ 800 milhões** nos **primeiros seis anos**
- Â A Saneago receberá R\$ 273 milhões em outorga ao longo do contrato, e continua sendo responsável pelo sistema de abastecimento de água nos municípios citados

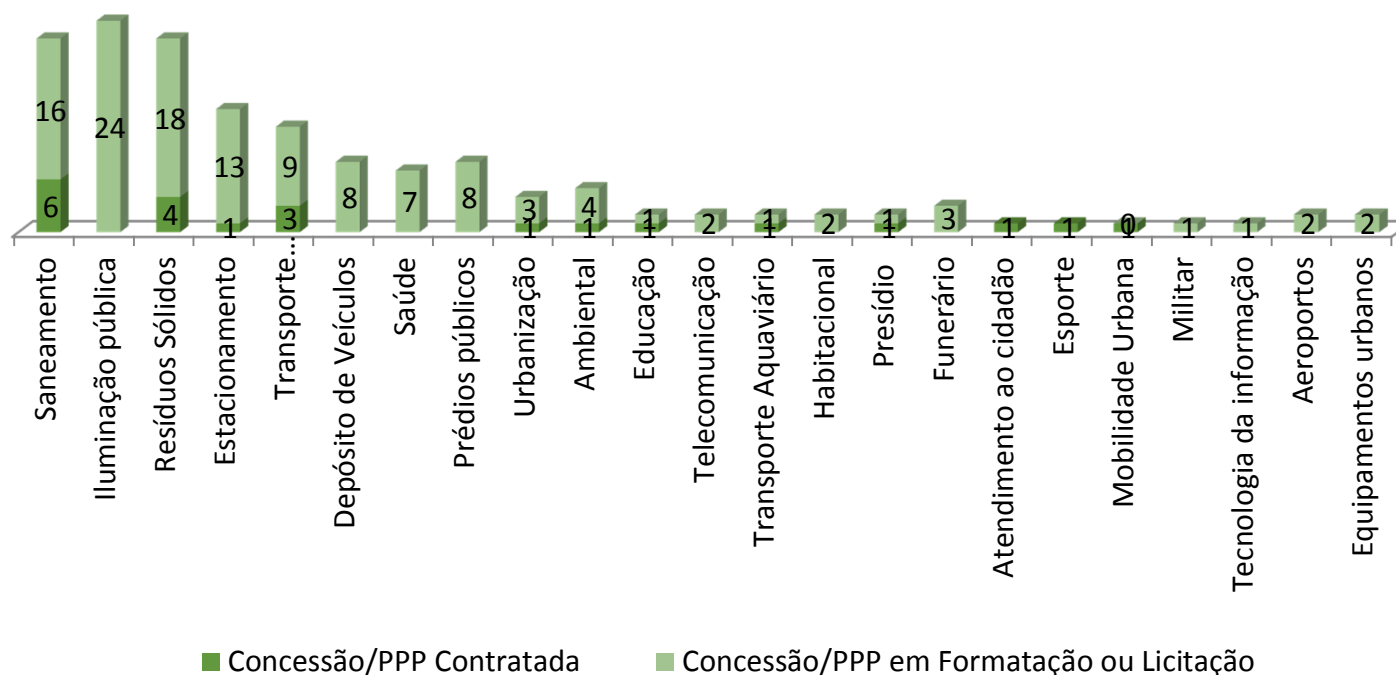


4Ps: PPPs em execução e projetos de PPPs - 06/2014 a 13/11/2015...



Fonte: Diário Oficial da União e diversos diários oficiais de Estados e Municípios. Elaboração GO Associados.

4Ps: Parcerias têm ocorrido em diversos setores - 06/2014 a 13/11/2015...



Fonte: Diário Oficial da União e diversos diários oficiais de Estados e Municípios. Elaboração GO Associados.

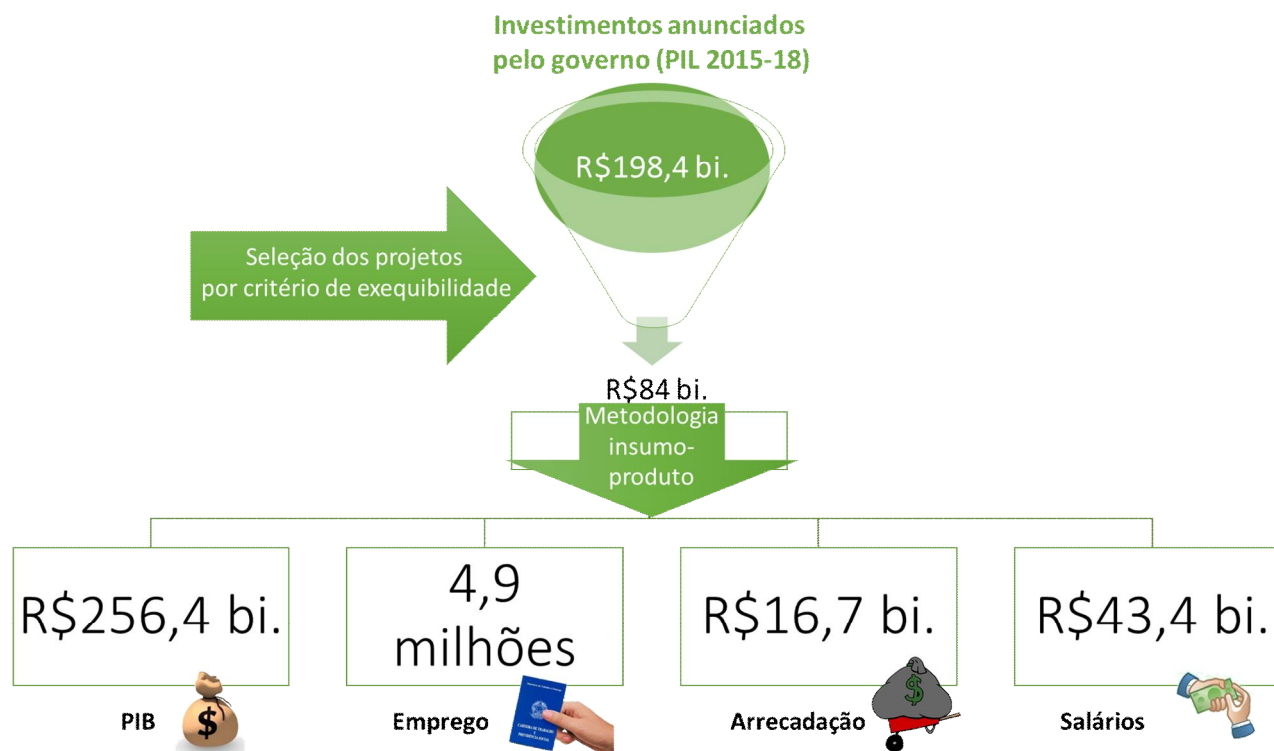
É possível realizar quase R\$ 84 bi dos R\$ 198,4 bi previstos no PIL 2015...

Modal	Investimentos realizados (R\$ bilhões)	Investimentos previstos para os próximos 6 meses	Investimentos previstos para entre 6 meses e 12 meses	Investimentos previstos para a partir de 12 meses
Rodoviário	-	-	2,2	32,5
Aéreo	-	-	1,4	7,1
Portuário	-	-	0,4	0,1
Ferrovário	-	-		40
Total PIL (até 10/09)	-	-	4,0	79,7

* Divulgações de editais, estudos de viabilidade técnica e abertura de PMI

Fonte: Elaboração GO Associados.

PIL é fundamental para reaquecer a economia...



Somente aeroportos devem atrair R\$ 8,5 bilhões em investimentos...

- Â No caso dos aeroportos, a redução da participação da Infraero nos consórcios (provavelmente limitada a 15%) é positiva
- Â O aumento da demanda por transporte aéreo de passageiros nos últimos anos deverá garantir procura para os terminais que o governo pretende licitar



Apesar das vantagens e interesse do setor privado, persistem entraves às Parcerias...



São necessários mais recursos

Falta robustez às garantias públicas e privadas

Municípios de pequeno e médio porte têm tido dificuldade para implantar PPPs

Número de projetos ainda é relativamente pequeno

Processos ainda são burocráticos e morosos

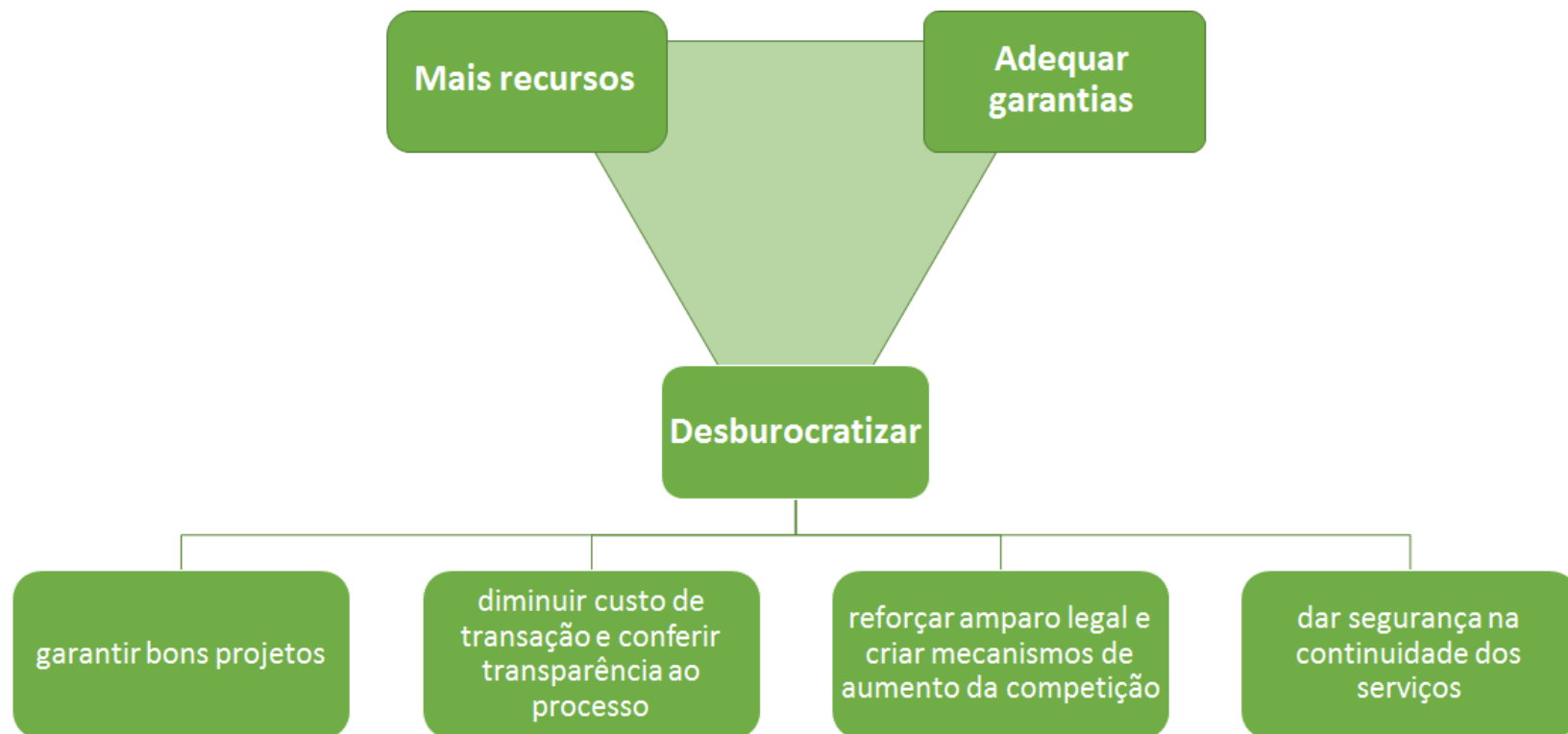
Taxa interna de retorno deve refletir tendências de mercado

Muitas empresas ainda têm dificuldade em participar de Parcerias

3. Pontos para uma nova cultura de parcerias e concessões...



Aprimoramentos podem trazer mais recursos, adequar garantias e desburocratizar Concessões...



10 propostas para aumentar a participação nas concessões e parcerias...

1

Mais recursos: Estimular a captação de recursos de regimes privados de previdência social para aplicação em infraestrutura

2

Mais recursos: Redesenhar as debentures de infraestrutura, permitindo participação no lucro das SPEs

3

Melhores Garantias: Difundir os mecanismos já existentes de garantias públicas e a experiência de empresas garantidoras

4

Utilizar os Fundos de Participação dos Estados e Municípios (FPE e FPM) como contragarantias da garantia da união

5

Estimular a formação de empresas estruturadoras de projetos e de capacitação dos municípios

10 propostas para aumentar a participação nas concessões e parcerias...

6

Estimular a concorrência a partir da modularização dos projetos. Utilizar critérios de defesa da concorrência para encontrar o equilíbrio entre economias de escala e escopo e menor concentração.

7

Difundir manuais e métricas de avaliação para facilitar a tomada de decisão sobre parcerias

8

Difundir a operacionalização dos *step in rights* de forma a diminuir o risco para as agências financiadoras

9

Introduzir o *step in* técnico em projetos modularizados

10

Readequar o WACC às condições macroeconômicas atuais

É preciso haver uma mudança de cultura empresarial para implementar as parcerias e concessões...

• Deslocamento do foco da obra para a operação

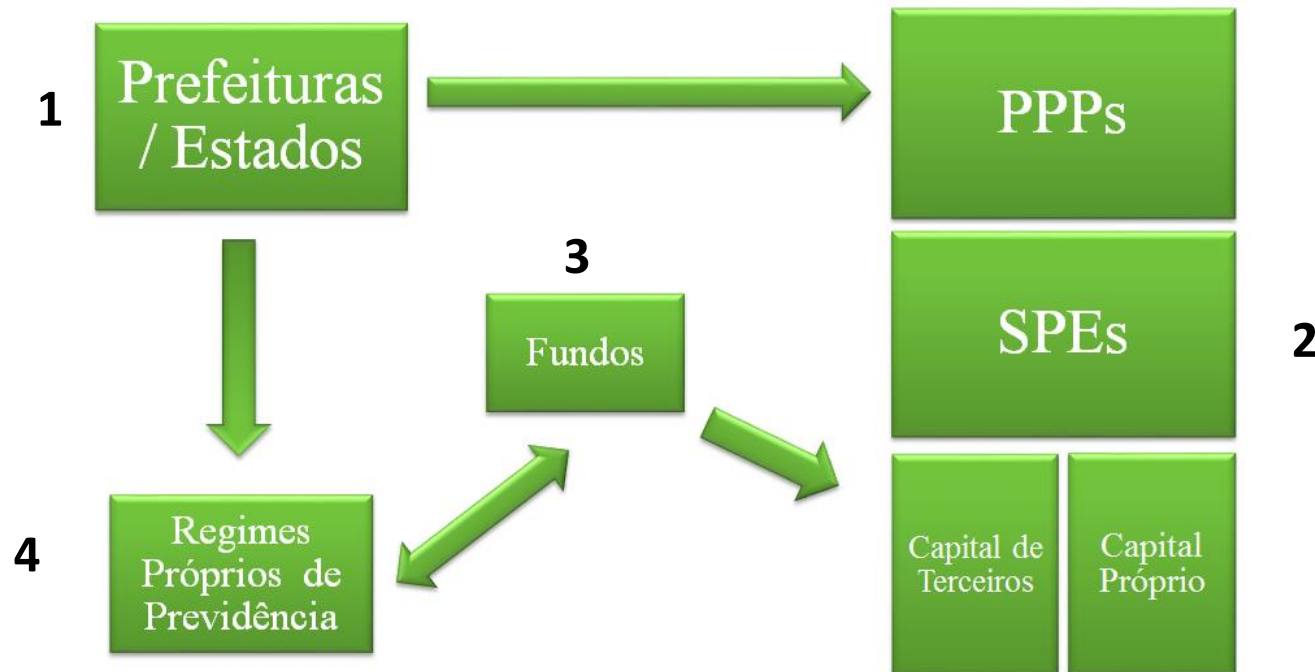
• Sucessão de obras para a contratação de longo prazo

• Novo padrão de relacionamento com setor público

• Relacionamento abrangente com a comunidade

• Salto na governança corporativa

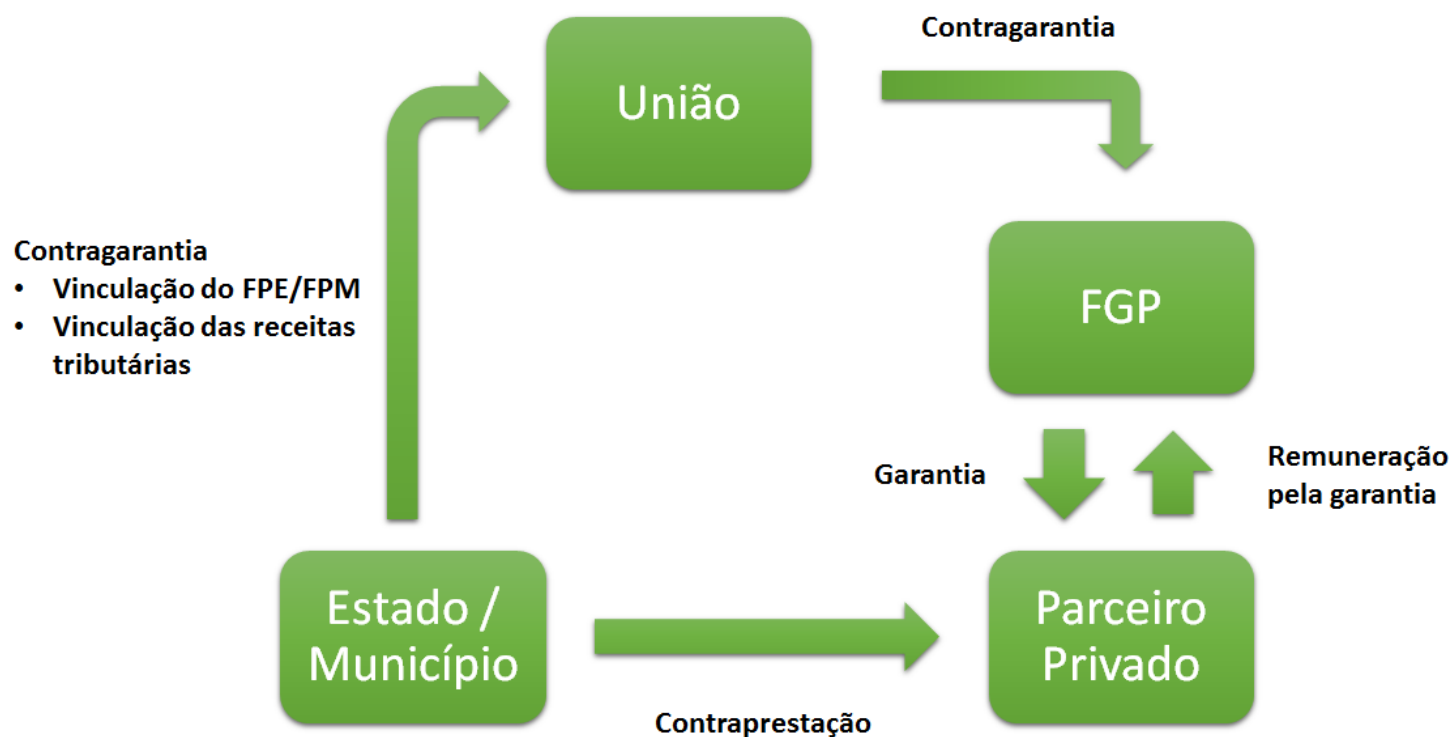
Como seria o financiamento via Fundos RPPS...



Como seria o financiamento via Fundos RPPS...

1. **Ente Federativo:** pagar as contribuições normais e suplementares aos RPPSs de maneira a garantir seu equilíbrio financeiro; efetuar os pagamentos referentes aos eventuais aportes e contraprestações pecuniárias junto à SPE
2. **SPE:** execução dos investimentos e prestações de serviços inerentes à PPP; fazer eventual emissão de títulos de dívida, a fim de captar recursos para a realização dos investimentos
3. **Fundo:** Administração dos títulos de dívida emitidos pela(s) SPE(s) responsáveis pela(s) PPP(s) no município; vender cotas junto ao RPPS e remunerá-lo
4. **RPPS:** Compra das cotas vendidas pelo Fundo, respeitando sua meta atuarial e seu plano previdenciário, que contempla políticas de diversificação, de exposição ao risco, entre outras variáveis

A estruturação de contragarantias efetiva a garantia do FGP às PPPs estaduais e municipais...



Modularização de projetos...

• Analisar factibilidade tendo em vista:

• Engenharia financeira: restrição orçamentária do poder público e economias de escala e escopo;

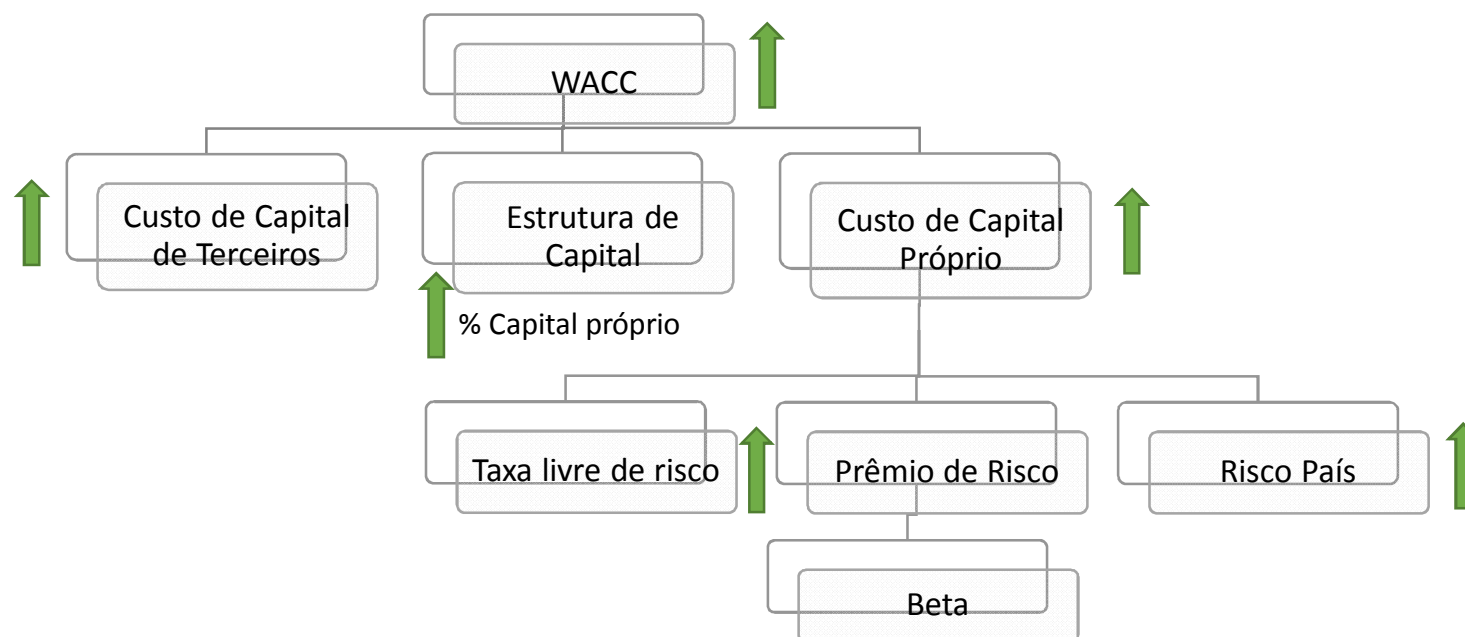
• Questão concorrencial: *trade-off* entre ganhos de escala e maior competição

• Engenharia física: características inerentes ao projeto (exp: construção de túneis)

O “*step in técnico*” pode garantir a continuidade de um projeto modularizado...

• Criação de dispositivo legal de direito de assunção técnica – um **step in técnico**, permitindo que uma concessionária possa assumir as responsabilidades técnicas de uma outra que não esteja sendo capaz de cumprir obrigações contratuais, evitando descontinuidades no projeto.

Readequação do WACC às condições macroeconômicas atuais...



Programa de compliance faz parte de boa governança corporativa...

⌚ Necessidade de criação de instâncias independentes dentro da Companhia

- Comitê interno de auditoria de *Compliance* formado por pessoas de alta reputação externas à Companhia

⌚ Situações de crise podem intensificar a independência da Companhia

- No momento de crise, o comitê passa a responder diretamente às autoridades nacionais gerando uma interface confiável

Compliance como atenuante às punições...

À Tanto em defesa da concorrência quanto em anticorrupção os atenuantes de penas estão ligados à estrutura interna de *Compliance*

- Da mesma forma, os agravantes estão relacionados à estrutura institucional de corrupção e ilegalidade



Elementos do Programa de *Compliance* antitruste...

- ⌘ Código de Conduta Concorrencial
- ⌘ Treinamento regular com ferramenta de *e-learning*
- ⌘ Usar a comunicação interna para divulgação do programa de *compliance*
- ⌘ Aprimoramento contínuo
 - Revisão anual: workshop anual
- ⌘ Aprimoramento *online*: funcionários novos fazem *self-learning*
- ⌘ Compromisso geral, especialmente da alta direção
- ⌘ Rotina de avaliação de risco

Cuidados a tomar na relação com as empresas concorrentes...

Constituem infração a ordem econômica

Acordar, combinar, manipular ou ajustar com concorrente...

os preços de bens ou serviços ofertados individualmente

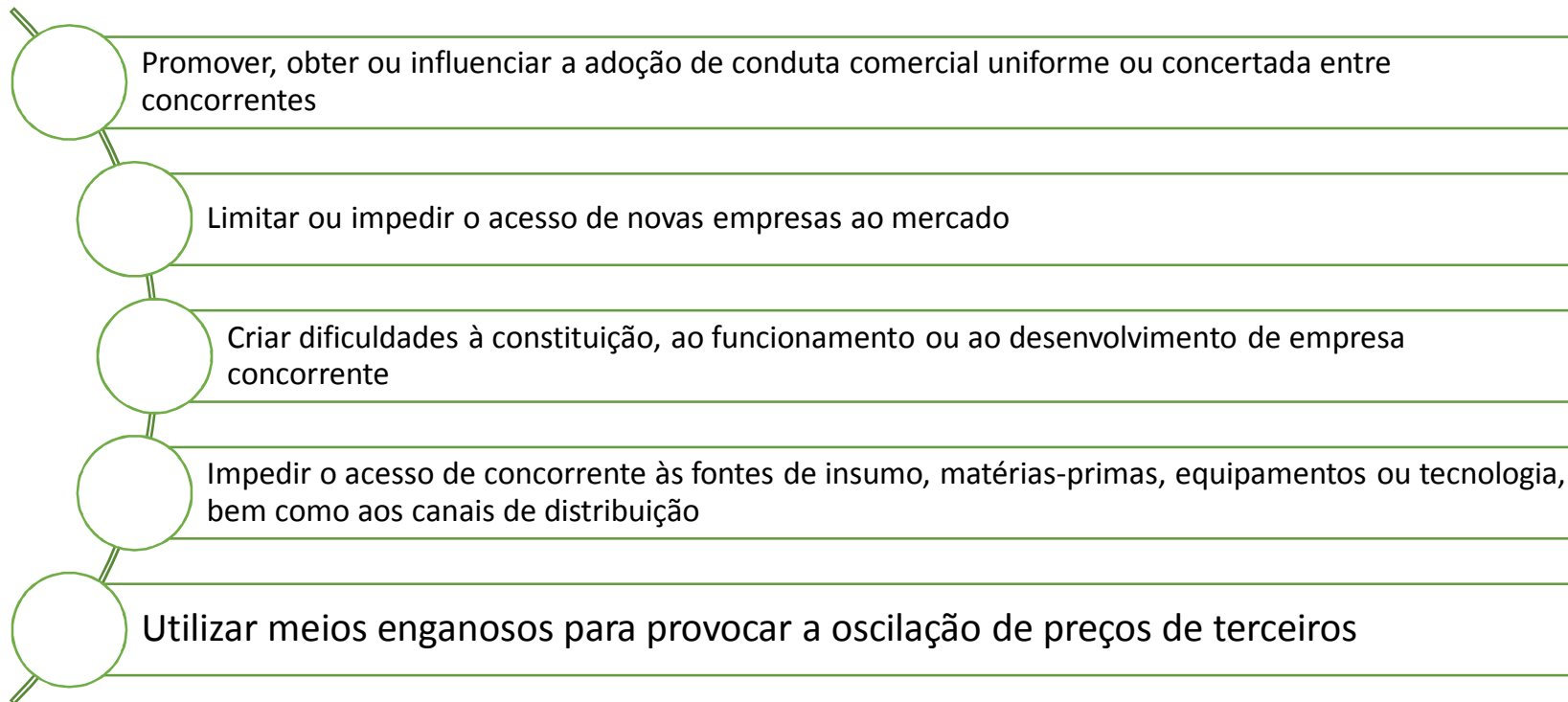
a produção ou a comercialização de uma quantidade restrita ou limitada de bens ou a prestação de um número, volume ou frequência restrita ou limitada de serviços

a divisão de partes ou segmentos de um mercado atual ou potencial de bens ou serviços, mediante, dentre outros, a distribuição de clientes, fornecedores, regiões ou períodos

preços, condições, vantagens ou abstenção em licitação pública

Cuidados a tomar na relação com as empresas concorrentes...

Constituem infração a ordem econômica

- 
- Promover, obter ou influenciar a adoção de conduta comercial uniforme ou concertada entre concorrentes
 - Limitar ou impedir o acesso de novas empresas ao mercado
 - Criar dificuldades à constituição, ao funcionamento ou ao desenvolvimento de empresa concorrente
 - Impedir o acesso de concorrente às fontes de insumo, matérias-primas, equipamentos ou tecnologia, bem como aos canais de distribuição
 - Utilizar meios enganosos para provocar a oscilação de preços de terceiros

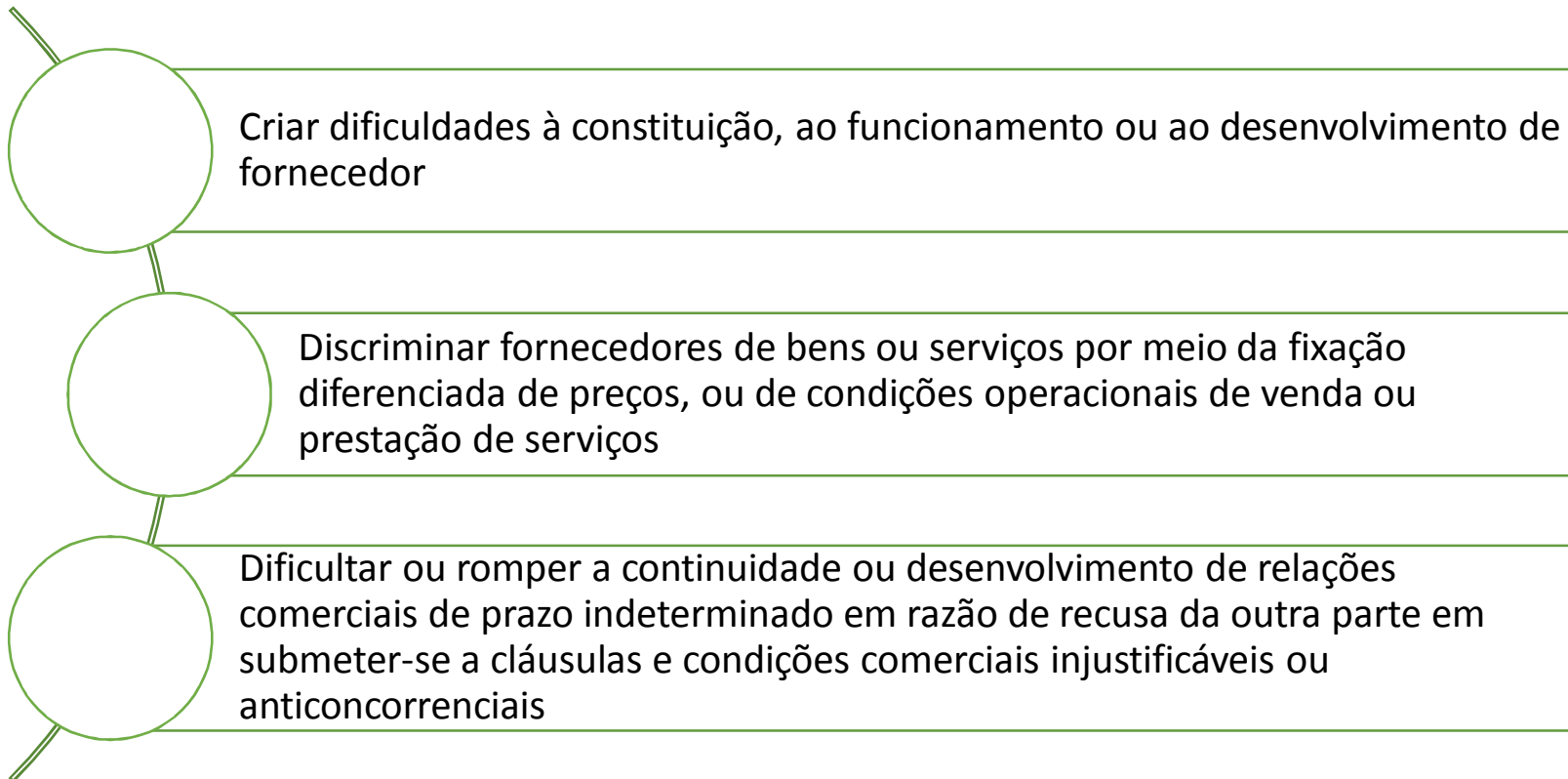
Cuidados a tomar na relação com os Clientes...

Constituem infração a ordem econômica

- 1. Impor, no comércio de bens ou serviços, a distribuidores, varejistas e representantes preços de revenda, descontos, condições de pagamento, quantidades mínimas ou máximas, margem de lucro ou quaisquer outras condições de comercialização relativos a negócios destes com terceiros
- 2. Discriminar adquirentes de bens ou serviços por meio da fixação diferenciada de preços, ou de condições operacionais de venda ou prestação de serviços
- 3. Recusar a venda de bens ou a prestação de serviços, dentro das condições de pagamento normais aos usos e costumes comerciais
- 4. Dificultar ou romper a continuidade ou desenvolvimento de relações comerciais de prazo indeterminado em razão de recusa da outra parte em submeter-se a cláusulas e condições comerciais injustificáveis ou anticoncorrenciais
- 5. Criar dificuldades à constituição, ao funcionamento ou ao desenvolvimento de adquirente de bens ou serviços
- 6. Vender mercadoria ou prestar serviços injustificadamente abaixo do preço de custo
- 7. Subordinar a venda de um bem à aquisição de outro ou à utilização de um serviço, ou subordinar a prestação de um serviço à utilização de outro ou à aquisição de um bem

Cuidados a tomar na relação com os fornecedores...

Constituem infração a ordem econômica

- 
- 1. Criar dificuldades à constituição, ao funcionamento ou ao desenvolvimento de fornecedor
 - 2. Discriminar fornecedores de bens ou serviços por meio da fixação diferenciada de preços, ou de condições operacionais de venda ou prestação de serviços
 - 3. Dificultar ou romper a continuidade ou desenvolvimento de relações comerciais de prazo indeterminado em razão de recusa da outra parte em submeter-se a cláusulas e condições comerciais injustificáveis ou anticoncorrenciais

Cuidados a tomar na relação com as entidades de classe...

Constituem infração a ordem econômica



Participar de reuniões que discutem tabelamento de preços



Participar de reuniões que discutem processos de comercialização e/ou divisão de mercado

RECOMENDAÇÕES:

- Å Evitar conduta comercial uniforme
- Å Não participar de reuniões com troca de informações sensíveis
- Å Solicitar registro em Ata sobre a saída de reunião

Ao perceber pauta inadequada sair da reunião com registro em Ata

Algumas propostas do PPP Mais...

Programa PPP Mais Concessões e parcerias público-privadas em geral

Definição de empreendimentos públicos e privados "nacionais estratégicos" (*fast track*)

Maior flexibilidade dos critérios de elegibilidade

- Tais como obras anteriores no Brasil, índices de liquidez e balanço patrimonial

Estrangeiras poderão ser líderes dos consórcio

O Governo não poderá impedir, adiar ou reduzir unilateralmente a cobrança ou o reajuste de tarifas ou preços pelo contratado, salvo autorização de Tribunal Arbitral

Criação de Conselho Nacional

- 3 ministros (Fazenda, Casa Civil, Planejamento) e 4 conselheiros indicados pelo Pres. da República

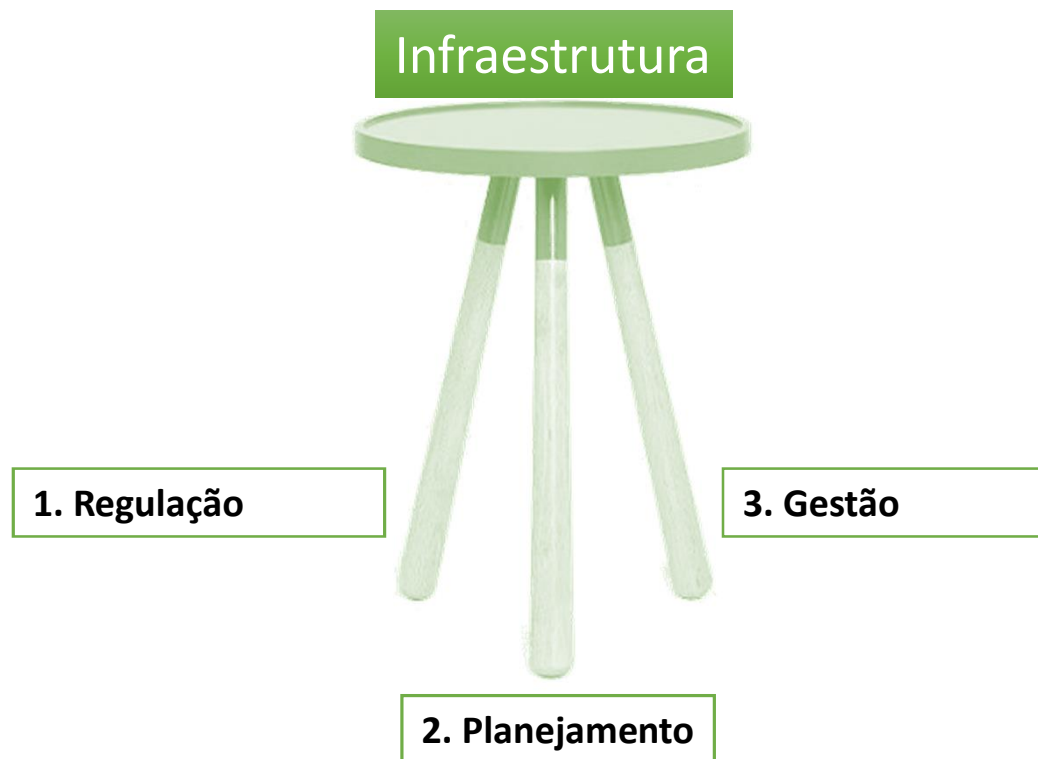
Criação da Estruturadora Pública Nacional

Maior articulação para aumento da eficiência e eficácia das medidas de prevenção e repressão das infrações à ordem econômica

Cade poderá ser ouvido na formatação dos projetos em mercados com alto risco de práticas anticompetitivas

Fonte: Valor Econômico.

Tripé da infraestrutura é fundamental para avanços do setor...



Relembrando os três pontos...

1

- Investimento é a palavra chave para sair da recessão...

2

- PPPs e concessões devem ser estimuladas para aumentar investimentos em infraestrutura...

3

- Pontos para uma nova cultura de parcerias e concessões...

Equipe multidisciplinar colaborou nesta discussão...



Gesner Oliveira



Economista

Fernando Marcato



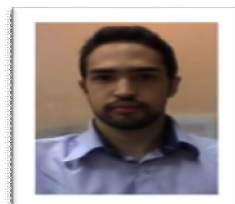
Advogado

Pedro Scazufca



Economista

Rodrigo Cintra



Economista

GO11

ESTA FOTO PODE SER MELHORADA - TEM MUITO FIO - NÃO PRECISA TER FOT 3 POR 4 ETC

Gesner Oliveira; 18/10/2015

Muito Obrigado!

Para entrar em **CONTATO**



E-mail

gesner@goassociados.com.br
pedro@goassociados.com.br
fsmarcato@goassociados.com.br
msabud@goassociados.com.br
regis@goassociados.com.br



Twitter

[@gesner_oliveira](https://twitter.com/gesner_oliveira)
[@fsmarcato](https://twitter.com/fsmarcato)
[@alvarojmenezesc](https://twitter.com/alvarojmenezesc)



Blog

<http://goassociados.blogspot.com.br>



Site

www.goassociados.com.br



Tel.:

+55 (11) 3030-6676



Endereço – São Paulo (SP)

Av. Brigadeiro Faria Lima, 2081, 3º andar
Jardim Paulistano CEP: 01452000

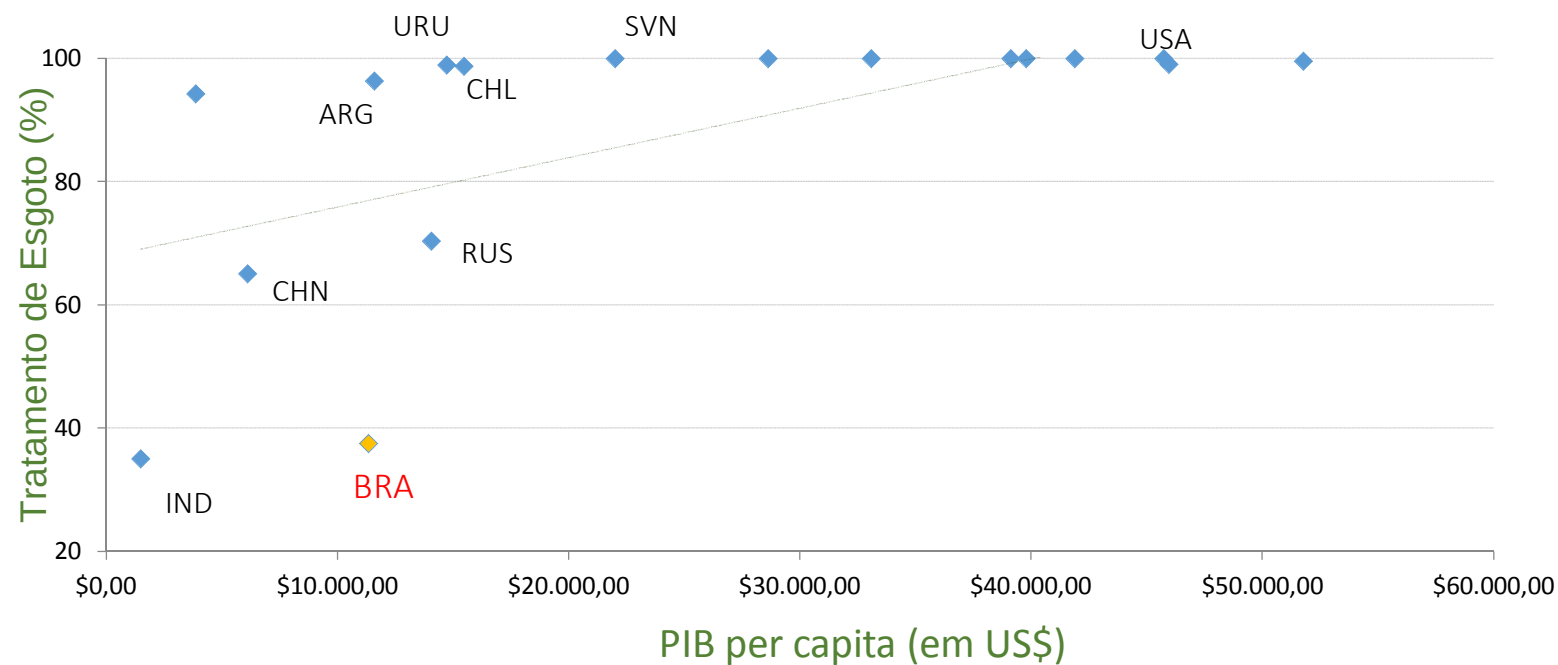


Endereço – Maceió (AL)

Rua Estudante Ubiracy Norberto Juazeiro de
Farias 193, Loteamento Stella Maris, Jatiúca,
CEP 57.036-780, Maceió

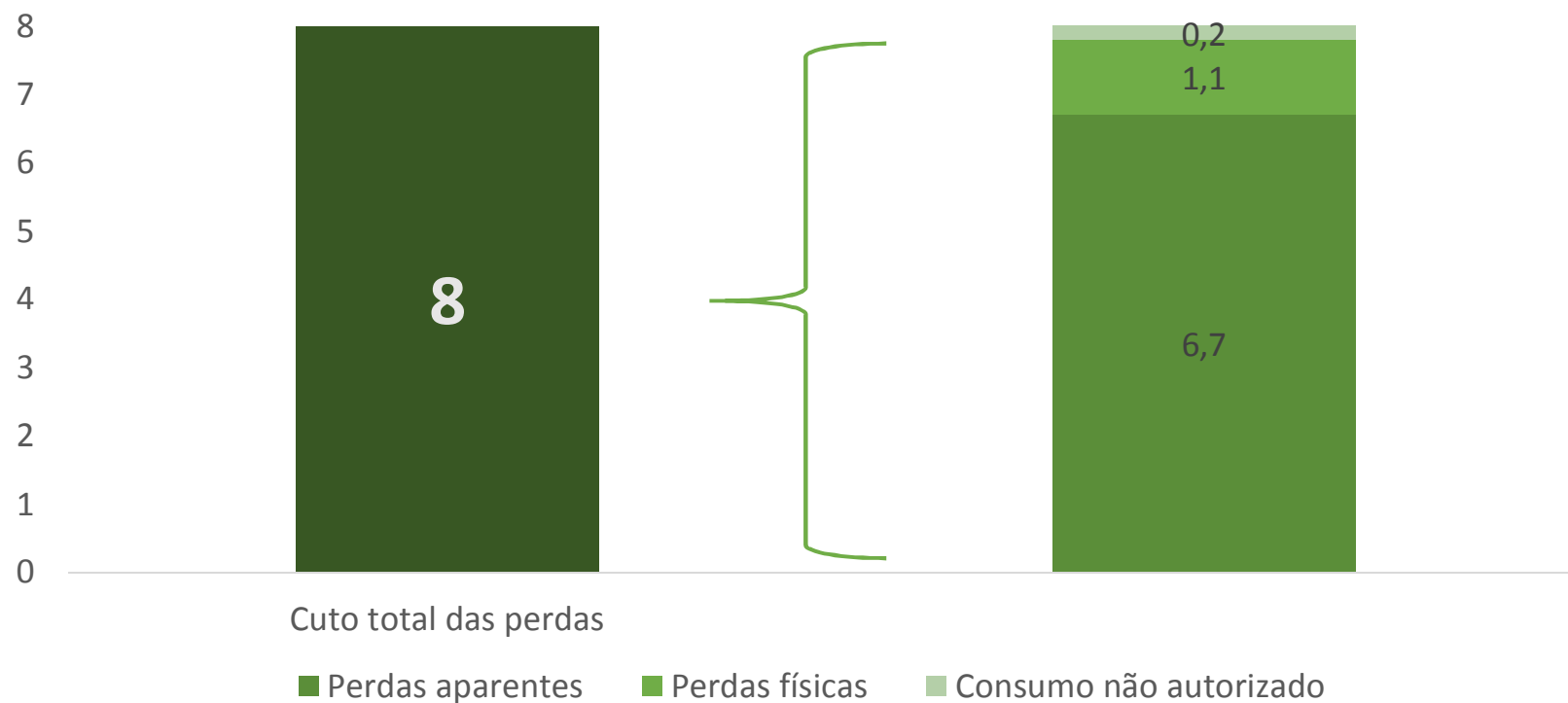
GO
associados

Atraso brasileiro no saneamento é ponto fora da curva em termos internacionais...



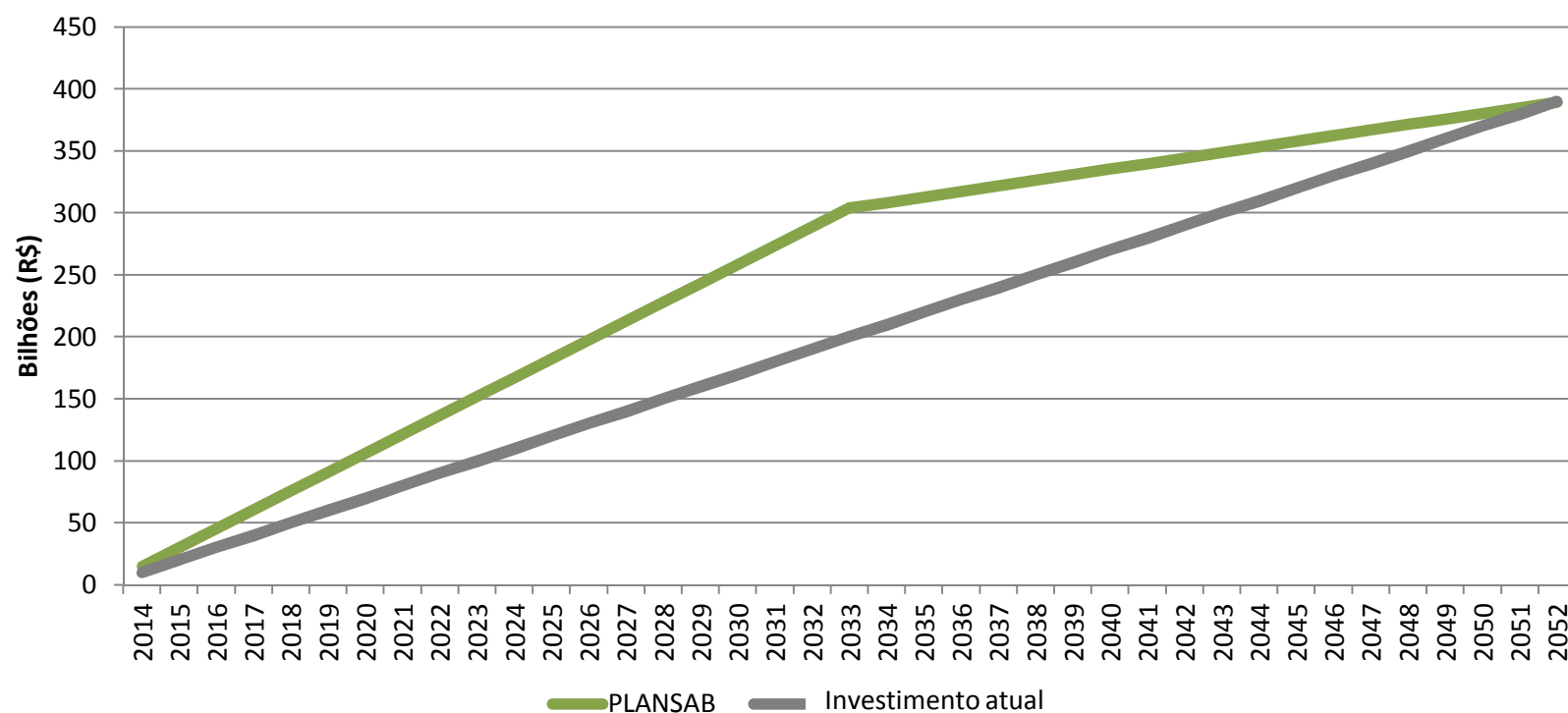
Fonte: Banco Mundial

Brasil perde R\$ 8 bilhões/ano por conta da água desperdiçada...

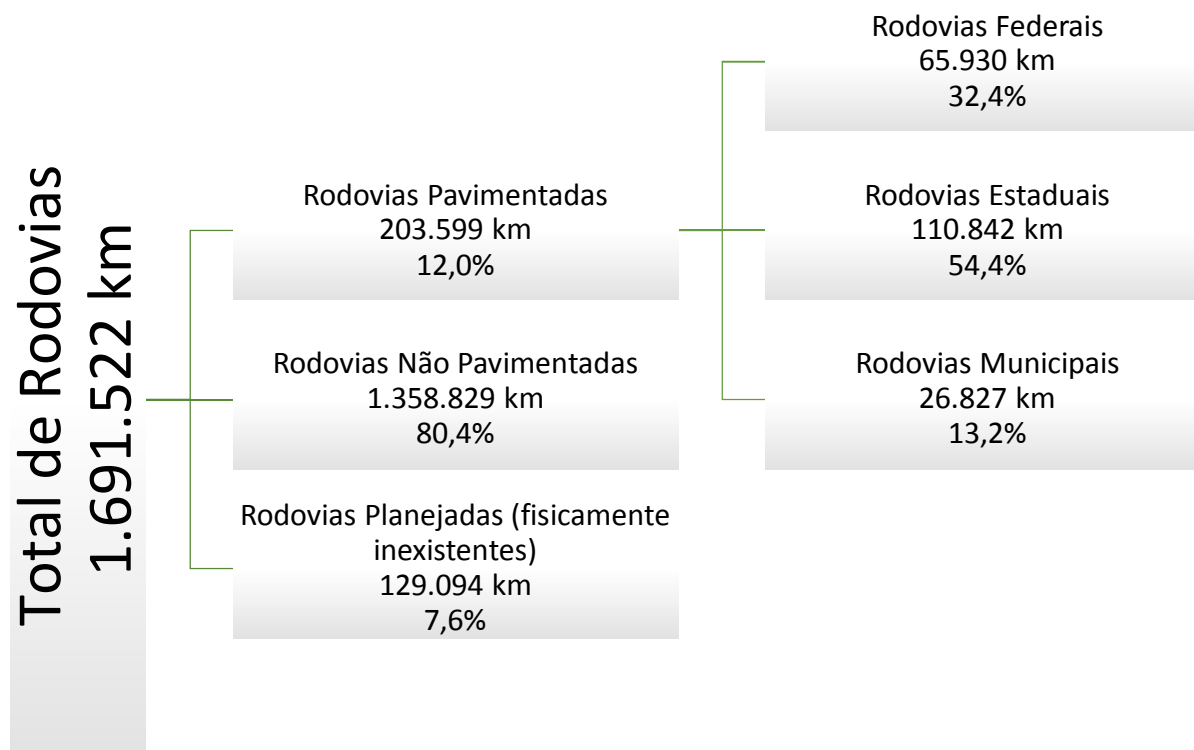


Fonte: SNIS. Elaboração GO Associados

Com o ritmo atual de investimentos em saneamento, Brasil só atingirá universalização em 2052 ...



Mais de 80% das rodovias brasileiras não são pavimentadas...



Fonte: (CNT, 2014)

GO2

CLARIFICAR O Q É RODOVIA PLANEJADA

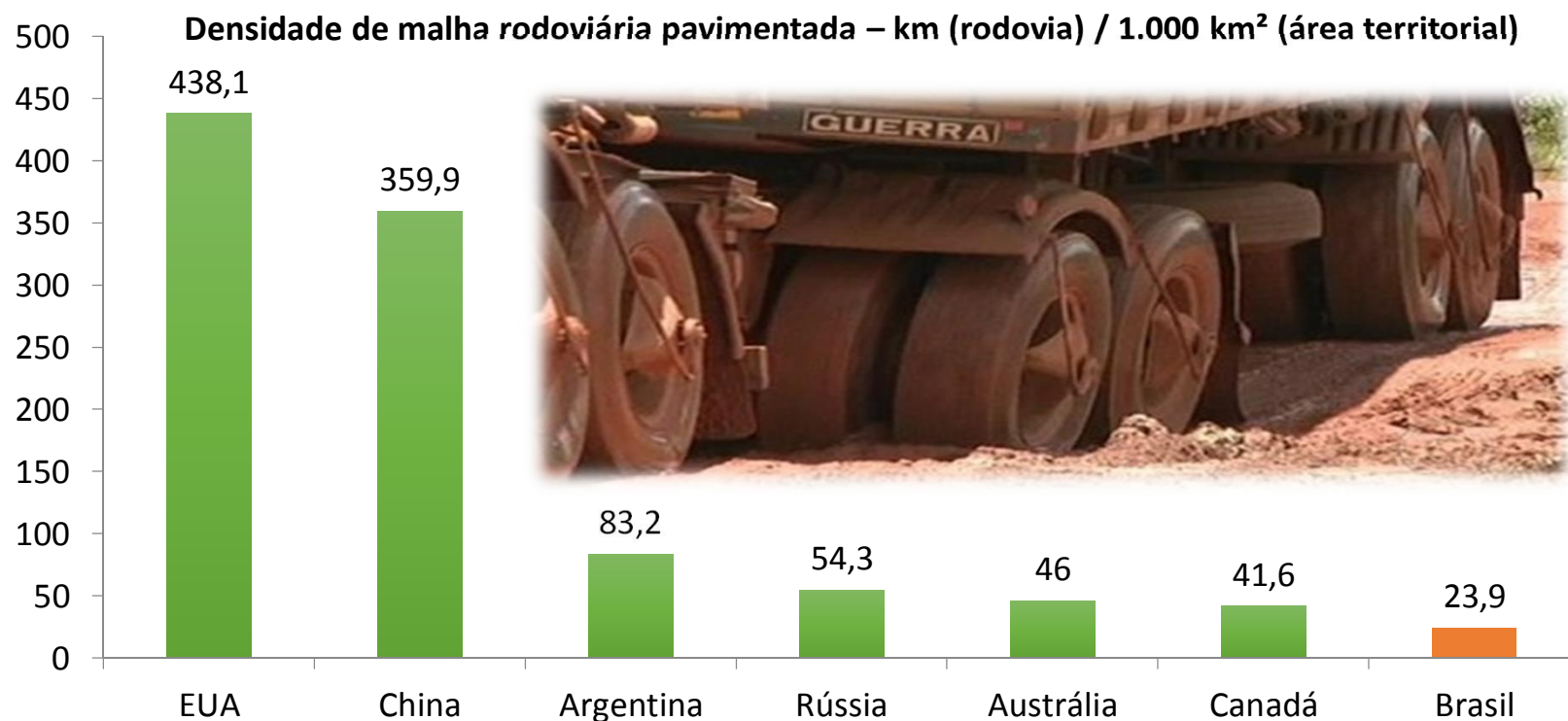
Gesner Oliveira; 13/09/2015

RC5

Sob a denominação de PLANEJADA (PLA), devem ser consideradas as rodovias fisicamente inexistentes, mas para as quais são previstos pontos de passagem que estabelecem uma diretriz destinada a atender a uma demanda potencial de tráfego. Estes pontos de passagem não são obrigatórios até que a realização de estudos e/ou projetos estabeleçam o traçado definitivo da rodovia.

Rodrigo Cintra; 14/09/2015

A densidade da malha rodoviária pavimentada brasileira é baixíssima...



Fonte: (CNT, 2014)

Slide 63

GO3

CLARIFICAR QUAL A UNIDADE - É KM POR KM²?

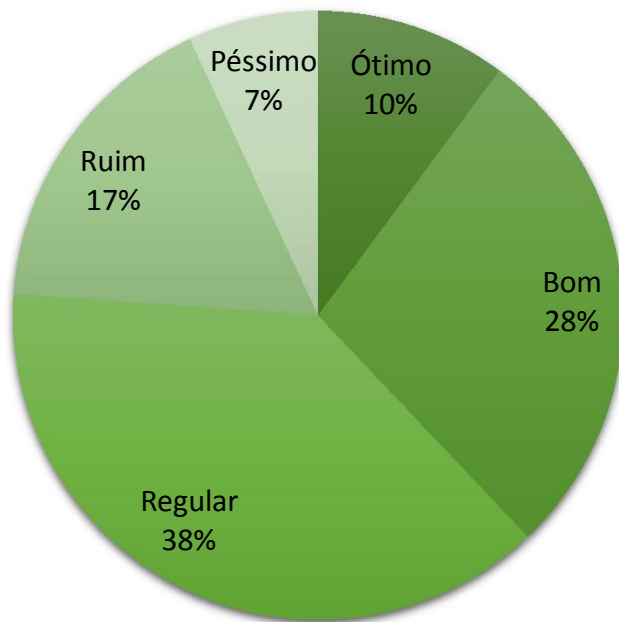
Gesner Oliveira; 13/09/2015

RC4

A densidade da malha rodoviária pavimentada é obtida pela divisão da extensão de rodovias existentes (em km) pela área territorial do país (em km²).

Rodrigo Cintra; 14/09/2015

62% das rodovias brasileiras estão em estado regular, ruim ou péssimo...



Fonte: (CNT, 2014)

Malha aérea brasileira ainda é incipiente...



	Brasil	EUA
População	200 mi	315 mi
Área	8,5 mi km ²	9,6 mi km ²
Aeronaves em serviço	460	5.190
Cidades servidas	105	390
Mercados servidos	450	3.000

Fonte: SAC.

Regimes jurídicos de aplicação...

- Lei 8.666/93
- Obras, serviços, compras, alienações e locações
- Risco do privado

Empreitada



- Lei 8.897/95
- Obras e serviços
- Risco do privado

Concessão comum

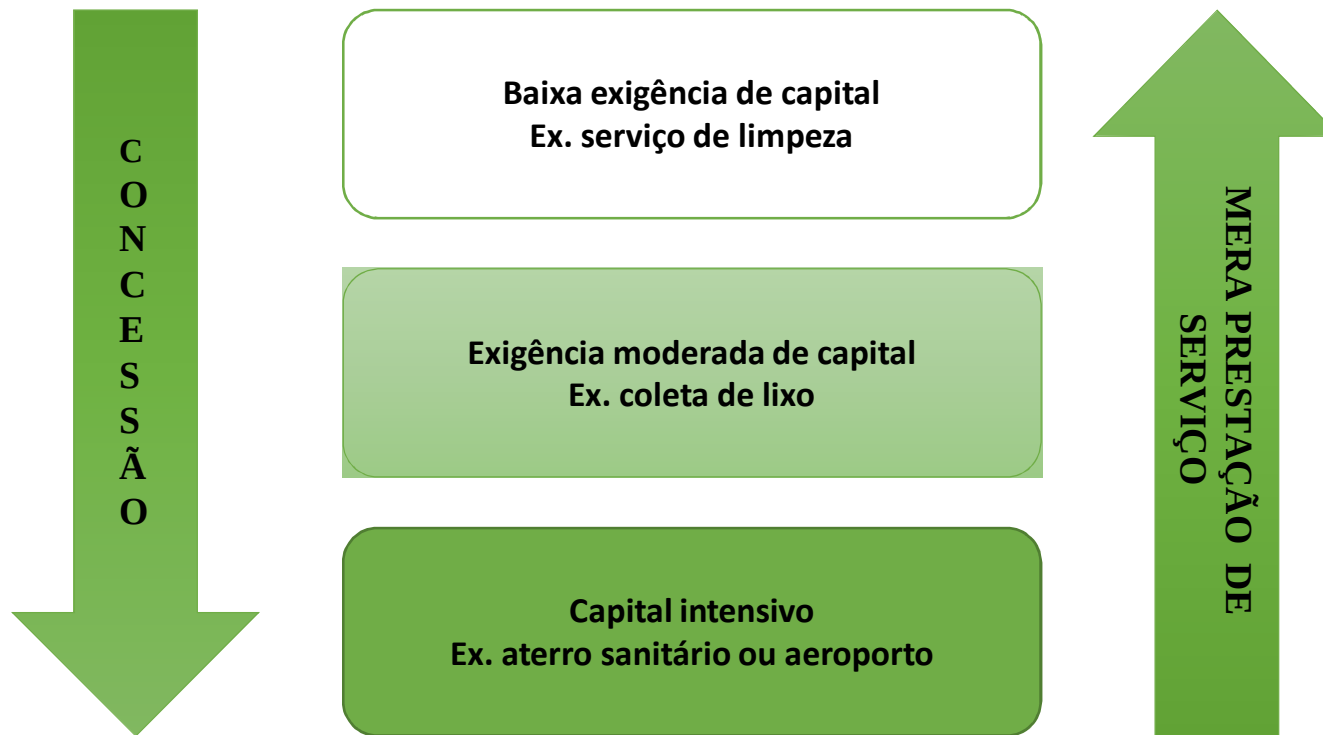


- Lei 11.079/04
- Empreendimentos
- Riscos compartilhados

PPPs

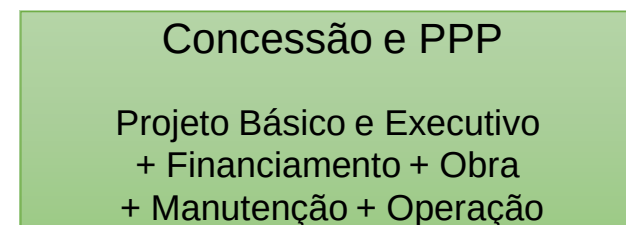
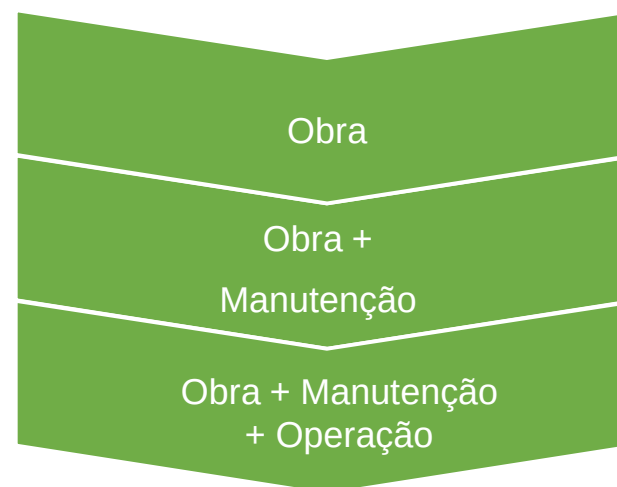


Em que contexto a estrutura econômica da concessão se justifica?



Modelos de Parcerias e Concessões...

- À Investimento do Setor Privado na implementação e melhoria da infraestrutura
- À Contraprestação do Governo para a operação da infraestrutura
- À Necessidade de Contratos de Longo Prazo
- À O serviço é operado por aqueles que investem na infraestrutura:
 - À Incentivo para melhoria da eficiência



Fonte: BNDES